

**TINGKAT KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT NAHDLATUL  
ULAMA DAN MUHAMMADIYAH SURABAYA DENGAN  
INDIKATOR INDONESIA ZAKAT & DEVELOPMENT REPORT  
(IZDR) 2011**

**SKRIPSI**

**Oleh:  
ULIL ABSOR FAIQ ABDILLAH  
NIM: C07215013**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF  
SURABAYA  
2019**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya :

Nama : Ulil Absor Faiq Abdillah

NIM : C07215013

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam / Manajemen Zakat dan Wakaf

Judul Skripsi : Tingkat Kinerja Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah Surabaya dengan Indikator Indonesia Zakat & *Development Report* (IZDR) 2011

Dengan Sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil peneliti/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya

Surabaya, 12 April 2019

Saya yang menyatakan,



Ulil Absor Faiq Abdillah

NIM. C07215013

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Ulil Absor Faiq Abdillah NIM. C07215013 ini telah diperiksa dan disetujui untuk di munaqosahkan.

Surabaya, 22 April 2019

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Deasy Tantfiana', is written over a light blue rectangular background.

Deasy Tantfiana, M.M  
NIP. 198312282011012009

## PENGESAHAN

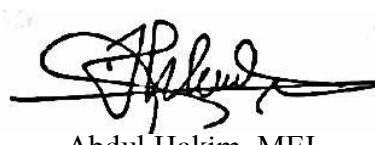
Skripsi yang ditulis oleh Ulil Absor Faiq Abdillah NIM. C07215013 ini telah dipertahankan didepan sidang Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Selasa, tanggal 02 Juli 2019 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Ilmu Manajemen Zakat dan Wakaf.

### Majelis Munaqasah Skripsi


Penguji I,

  
Deasy Tantriana., M.M  
NIP.198312282011012009

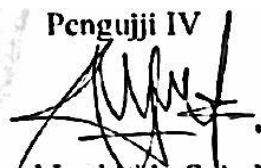
Penguji II

  
Abdul Hakim, MEI  
NIP.197008042005011003

Penguji III

  
Andriani Samsuri, S.Sos, MM  
NIP.197608022009122002

Penguji IV

  
Nurul Lathifah, S.A., M.A  
NIP.198905282018012001

Surabaya, 10 Juli 2019

Menegaskan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,


Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM  
NIP.196212141993031002



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**  
**PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300 E-mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

---

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ULIL ABSOR FAIQ ABDILLAH  
NIM : C07215013  
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM/MANAJEMEN  
ZAKAT DAN WAKAF  
E-mail address : [ulilabsorfaiq@gmail.com](mailto:ulilabsorfaiq@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi    ☐ Tesis    ☐ Desertasi    ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

TINGKAT KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT NAHDLATUL ULAMA DAN

MUHAMMADIYAH SURABAYA DENGAN INDIKATOR INDONESIA ZAKAT

& DEVELOPMENT REPORT (IZDR) 2011

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 12 Juli 2019  
Penulis

(Ulil Absor Faiq Abdillah)

## ABSTRAK

Skripsi yang berjudul “**Tingkat Kinerja Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah Surabaya dengan Indikator Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011**” ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode evaluasi yang bertujuan ingin mengetahui tingkat kinerja suatu lembaga sehingga data yang terkumpul akan dibandingkan dengan kriteria atau standar tertentu dan peneliti ingin mengetahui tingkat ketercapaian kinerja suatu lembaga.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian Kualitatif dengan pendekatan Evaluasi. Adapun pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan wawancara secara langsung kepada informan, yang meliputi ketua, sekretaris, bendahara LAZISNU dan ketua, sekretaris, bendahara LAZISMU. Kedua dengan cara pengumpulan data berupa laporan perubahan dana tahun 2017 dan 2018, visi misi, struktur organisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP), dan dokumen rencana strategis. Teknik Pengolahan Data dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi, yaitu mengkonfirmasi ulang apakah data yang didapat sangat relevan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kinerja dari kedua lembaga amil zakat, LAZISNU Surabaya dan LAZISNU Surabaya adalah sebagai berikut: tingkat kinerja LAZISNU ialah nilai tertinggi dicapai pada kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan kemudian kinerja keuangan Sementara itu, kinerja terendah terdapat pada kinerja program pendayagunaan. Secara keseluruhan, nilai yang di peroleh adalah 5,2 atau BBB+, sedangkan tingkat kinerja LAZISNU ialah diketahui bahwa nilai tertinggi dicapai pada kinerja keuangan kemudian kinerja kepatuhan syariah, legalitas, dan kelembagaan. Sementara itu, kinerja terendah terdapat pada kinerja legitimasi sosial. Secara keseluruhan, nilai yang di peroleh adalah 5,52 atau A-.

Sejalan dengan hasil penelitian di atas, penulis dapat memberikan saran bahwa LAZISNU dan LAZISNU agar terus memperbaiki segala kinerja yang dirasa memiliki pengaruh besar terhadap kinerja lembaga amil zakat.

**Kata Kunci:** Kinerja, Lembaga Amil Zakat, IZDR 2011

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| SAMPUL DALAM.....  | ii   |
| PERNYATAAN KEASLIAN .....  | iii  |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING .....   | iv   |
| PENGESAHAN .....   | v    |
| LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....   | vi   |
| ABSTRAK.....   | vii  |
| DAFTAR ISI.....  | viii |
| DAFTAR TABEL.....  | x    |
| DAFTAR GAMBAR.....   | xii  |
| BAB I PENDAHULUAN.....   | 1    |
| A. Latar Belakang Masalah .....  | 1    |
| B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah .....  | 8    |
| C. Rumusan Masalah .....   | 9    |
| D. Kajian Pustaka/Penelitian Terdahulu .....   | 10   |
| E. Definisi Operasional .....  | 12   |
| F. Metodologi Penelitian.....  | 14   |
| G. Sistematika Pembahasan .....  | 20   |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....  | 22   |
| A. Lembaga Amil Zakat .....  | 22   |
| B. Kualitas Manajemen .....  | 24   |
| C. Metode Pengukuran Kinerja OPZ dengan Indikator IZDR<br>2011 .....                       | 26   |
| BAB III HASIL PENELITIAN .....   | 43   |
| A. Hasil Kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah<br>Muhammadiyah (LAZISMU) Surabaya..... | 43   |





## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....   | 9  |
| Tabel 2.1 Kriteria Penilaian DPS OPZ.....  | 27 |
| Tabel 2.2 Kriteria Penilaian Visi dan Misi OPZ .....   | 27 |
| Tabel 2.3 Kriteria Penilaian Struktur Organisasi OPZ .....   | 28 |
| Tabel 2.4 Kriteria Penilaian Tingkat Pendidikan Amil OPZ .....   | 29 |
| Tabel 2.5 Kriteria Penilaian Kegiatan Diklat OPZ .....   | 29 |
| Tabel 2.6 Kriteria Prosentase Pegawai <i>Full Time</i> .....   | 30 |
| Tabel 2.7 Kriteria Penilaian Ketersediaan SOP OPZ .....  | 30 |
| Tabel 2.8 Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra .....  | 31 |
| Tabel 2.9 Kriteria Penilaian Kinerja ( <i>Performance Apraisal</i> ).....                                      | 31 |
| Tabel 2.10 Kriteria Penilaian Laporan Keuangan .....   | 32 |
| Tabel 2.11 Rumus Aspek Finansial OPZ.....  | 33 |
| Tabel 2.12 Konversi Nilai Kinerja Keuangan .....   | 34 |
| Tabel 2.13 Rumus Aspek Pendayagunaan Ekonomi .....   | 36 |
| Tabel 2.14 Konversi Nilai Kinerja Program Pendayagunaan Zakat<br>(Ekonomi) .....                               | 36 |
| Tabel 2.15 Kriteria Penilaian Pendampingan dan Pelatihan Mustahik .....  | 37 |
| Tabel 2.16 Rumus Aspek Kinerja Legitimasi Sosial .....   | 38 |
| Tabel 2.17 Konversi Nilai Kinerja Legitimasi Sosial .....  | 39 |
| Tabel 2.18 Perhitungan Bobot Penilaian .....   | 39 |
| Tabel 2.19 Nilai Ranking Setiap Angka .....  | 41 |
| Tabel 4.1 Tolok Ukur Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan<br>Kelembagaan LAZISMU dan LAZISNU Surabaya..... | 61 |
| Tabel 4.2 Tolok Ukur Kinerja Manajemen LAZISMU dan LAZISNU<br>Surabaya.....                                    | 63 |





## PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Zakat adalah sebagian harta yang harus dikeluarkan untuk membersihkan jiwa dari pemilik harta dan diberikan kepada orang yang berhak menerimanya.<sup>1</sup> Zakat merupakan sebuah kewajiban yang harus dilakukan oleh semua ummat muslim, seseorang yang mengeluarkan zakat berarti dia telah membersihkan diri, jiwa dan hartanya. Bukan hanya orang yang mengeluarkan zakat melainkan yang menerima zakat pun akan bersih jiwanya dari penyakit dengki, iri hati terhadap orang yang mempunyai harta.<sup>2</sup> Namun banyak kalangan masyarakat kurang faham mengenai beberapa keistimewaan zakat dan kesadaran dalam membayar zakat.

Infaq merupakan sebagian harta yang dimiliki oleh seseorang dan diperintahkan ajaran islam, tidak melihat yang berpenghasilan tinggi atau rendah dan diberikan kepada siapa saja. Infaq memiliki cakupan yang lebih luas dari pada zakat. Bahkan zakat juga termasuk salah satu dari kegiatan infaq.<sup>3</sup>

Sedekah adalah segala amal atau perbuatan baik, makna sedekah ini lebih luas dari pada zakat dan infaq.<sup>4</sup> Karena sedekah bukan hanya

<sup>1</sup> Danupranata Gita. *Buku Ajar Manajemen Perbankan Syariah* (Jakarta: Salemba Empat. 2015) hal 10

<sup>2</sup> Hasan M. Ali, *Masail Fiqhiyah*, (Jakarta. PT Raja Grafindo Persada. 2003) hal 1

<sup>3</sup> Gusfahmi, *Pajak Menurut Syariaah*, (Jakarta. PT Raja Grafindo Persada. 2007) hal 2

<sup>4</sup> Qardawi Yusuf, *Hukum Zakat* (Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia 2010) hal 4

persoalan pengeluaran harta, melainkan memberikan senyuman kepada saudaramu adalah sedekah. Adanya sebuah bantuan berupa tenaga demi kebersihan lingkungan pun merupakan sebuah bentuk sedekah.

Zakat, infaq dan sedekah sangat membantu dalam mensejahterakan perekonomian ummat, terutama dalam konteks mendorong pencapaian prioritas nasional untuk penanggulangan kemiskinan, instrument zakat, infaq, dan sedekah kedepan dituntut untuk semakin berperan dalam penanggulangan kemiskinan. Idealnya zakat, infaq, sedekah mampu melayani 100 persen penduduk miskin. Namun dengan segala keterbatasan yang ada, termasuk adanya faktor masih rendahnya kesadaran masyarakat dalam berzakat melalui amil zakat yang resmi.<sup>5</sup>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat menyatakan bahwa zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat islam.<sup>6</sup> Dengan adanya UU No. 23 tahun 2011 ini pemerintah ikut serta dalam mengatur kekayaan ummat muslim bagaimana dari dana zakat dapat mengurangi tingkat kemiskinan yang terjadi di Indonesia. Meskipun UU tentang Pengelolaan Zakat telah ada pembaharuan namun masih belum maksimal dalam

---

<sup>5</sup> IMZ , *Indonesia Zakat Development Report 2012* (Bandung, IMZ, 2012) hal 4

<sup>6</sup> UU No. 23 Tahun 2011



Peneliti mengangkat metode pengukuran dengan indikator IZDR 2011 dikarenakan bagi peneliti ini sangat baik. Penjabaran penilaian kedalam lima komponen yang lebih spesifik merupakan kelebihan bagi metode ini jika dibandingkan dengan metode pengukuran tingkat kinerja lainnya.

Jika lembaga amil di Indonesia mengalami tingkat kinerja yang sudah masuk dalam kategori tidak sehat maka dampaknya adalah tidak dapat mengoptimalkan pengembangan dan akomodasi peran lembaga zakat dalam struktur penyelenggara Negara atas kontribusi konkretnya mengurangi kemiskinan. Padahal peran lembaga zakat disini mengatasi masalah kemiskinan yang tak berkesudahan. Maka organisasi atau lembaga membutuhkan standart tingkat kinerja untuk mencapai suatu lembaga yang sehat.

Lembaga Amil Zakat merupakan suatu lembaga yang mengatur tentang pengelolaan dana zakat infaq dan sedekah, mulai dari melakukan penerimaan, pendistribusian, serta pendayagunaan zakat. Lembaga Amil

Kurangnya sadar zakat merupakan peluang besar bagi Lembaga Amil Zakat (LAZ) dalam melakukan sebuah gebrakan di kalangan masyarakat dan melakukan sebuah pengelolaan dana zakat. Sebagai lembaga yang diperbolehkan melakukan penghimpunan, pendistribusian serta pendayagunaan oleh pemerintah seharusnya bisa membantu pemerintah dalam mengentaskan sebuah kemiskinan yang terjadi. Maka dari itu bagaimana masyarakat menyadari akan hal itu. Disinilah peran Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Usaha-usaha untuk peningkatan kualitas pengelola zakat harus terus menerus dilakukan dan tidak boleh berhenti. Komunitas zakat tidak boleh berpuas diri dengan pencapaian yang ada. Program-program pendayagunaan yang selama ini sudah bergulir harus terus dievaluasi demi perbaikan dan penyesuaian dengan kondisi dan situasi yang ada.

Penyebab rendahnya realisasi zakat dikarenakan minimnya pengetahuan muzakki mengenai zakat, kurangnya sosialisasi mengenai zakat dan rendahnya kepercayaan terhadap Organisasi Pengelola Zakat. Maka dari



Organisasi Masyarakat (ORMAS) mulai membentuk sebuah Lembaga Amil Zakat, ini merupakan suatu potensi yang sangat bagus dalam mengentas kemiskinan. Organisasi Masyarakat ikut serta dalam membantu pemerintah dalam mengentas sebuah kemiskinan yang terjadi. Salah satu contoh Organisasi Masyarakat yang sudah membentuk Lembaga Amil Zakat adalah Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah. Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dimiliki oleh ke dua ORMAS tersebut adalah Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) dan Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU)

Melihat hadirnya kedua ORMAS yang memiliki Lemabaga Amil Zakat (LAZ) ini adalah sebuah peluang yang sangat besar dalam meningkatkan kesadaran masyarakat untuk mengeluarkan zakatnya, namun setelah adanya observasi muncul sebuah tanda Tanya besar bagi peneliti di bagian laporan keuangan dari kedua lembaga masih belum ada stempel Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) dan Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Surabaya dalam pengelolaan dana zakat infaq dan shadaqahnya dengan judul **“Tingkat Kinerja Lembaga Amil Zakat (Lazisnu Dan Lazismu) Surabaya Dengan Indikator IZDR (Indonesia Zakat & Development Report)”**

Dari latar belakang diatas, dapat diperoleh identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut :

- [illegible]

2. Masih rendahnya kesadaran masyarakat dalam berzakat melalui amil zakat resmi
3. Pemerintah masih belum maksimal dalam mengentaskan kemiskinan
4. Laporan Keuangan LAZISNU belum ada WTP (Wajar Tanpa Pengecualian)
5. Laporan Keuangan LAZISNU belum ada WTP (Wajar Tanpa Pengecualian)

Berdasarkan identifikasi masalah dan kemampuan penulis dalam mengidentifikasi masalah maka dalam penelitian ini akan dilakukan pembatasan masalah yaitu mengukur tingkat kinerja lembaga amil zakat, infaq, shadaqah nahdlatul ulama dan lembaga amil zakat, infaq, shadaqah muhammadiyah dengan beberapa indikator yang meliputi lima komponen mulai dari kinerja kepatuhan *syariah*, legalitas, kelembagaan, kinerja manajemen, kinerja keuangan, kinerja program pendayagunaan, dan kinerja legitimasi sosial. Output yang diharapkan adanya evaluasi dari masing masing lembaga amil zakat untuk menjadi salah satu kategori lembaga yang dikatakan sehat.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah, maka yang menjadi pokok masalah di penelitian ini adalah :

1. Bagaimana tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat (LAZISNU) Surabaya berdasarkan perhitungan metode IZDR 2011 pada tahun 2017-2018 ?
2. Bagaimana tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat (LAZISNU) Surabaya berdasarkan perhitungan metode IZDR 2011 pada tahun 2017-2018 ?

#### D. Kajian Pustaka / Penelitian Terdahulu

### Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti         | Judul  | Perbedaan dan Persamaan  |
|----|-----------------------|--|--|
| 1  | Saifudin Zuhri (2015) | Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja lembaga keuangan mikro syariah dengan menggunakan metode Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) | Perbedaan dalam penelitian ini adalah Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) sedangkan penulis mengukur tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah. Persamaan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) |

| No | Nama Peneliti             | Judul  | Perbedaan dan Persamaan  |
|----|---------------------------|--|--|
| 2  | Sri Dewi Wulandari (2017) | Analisis Manajemen Dakwah pada program bina mandiri wirausaha lembaga infaq shadaqah Muhammadiyah Surabaya | Perbedaan dalam penelitian ini adalah untuk penelitian ini memiliki tujuan dalam menganalisa bagaimana Manajemen Dakwah pada program Bina Mandiri Wirausaha yang berada di Lazismu Surabaya dan untuk penulis itu lebih kepada bagaimana tingkat kinerja lembaga, Sedangkan Kesamaannya adalah objek yang menjadi penulis sama dengan penelitian ini yaitu di Lazismu Surabaya                             |
| 3  | Hafizi (2017)             | Modernisasi Pengelolaan Zakat di Lazismu   | Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian ini bertujuan mengdekskripsikan dan menguraikan secara jelas terkait pengelolaan zakat di lazismu dengan sistem Modern sedangkan penulis lebih terfokuskan kepada tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat melalui Nahflatul Ulama dan Muhammadiyah. Persamaan penelitian ini adalah objek penelitian ini dengan penulis sama-sama meneliti di Lazismu Surabaya |

| No | Nama Peneliti      | Judul  | Perbedaan dan Persamaan  |
|----|--------------------|--|--|
| 4  | Roiqul Azmi (2014) | Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat dengan Indikator IZDR 2011 (studi kasus : BAZNAS dan Dompot Dhuafa) | Perbedaannya adalah dalam penelitian ini dalam studi kasusnya yaitu BAZNAS dan Dompot Dhuafa sedangkan penulis Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah, untuk persamaannya adalah sama-sama menggunakan Indikator IZDR 2011  |
| 5  | Ines Yuanta (2016) | Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan IMZ   | Perbedaan dari penelitian ini adalah Lembaga amil zakat yang menjadi objek berbeda dan jangka waktu pengambilan data juga berbeda, kalau penelitian ini dalam jangka waktu 3 tahun sedangkan penulis hanya 2 tahun, untuk persamaannya ialah mengukur 5 indikator kinerja untuk mengetahui seberapa besar kesehatan dari lembaga |

Metode Pengukuran tingkat kinerja LAZ dengan Indikator IZDR 2011 ini merupakan suatu alat pengukuran untuk menguji seberapa sehat Lembaga amil zakat, tujuannya untuk mengevaluasi agar kedepannya menjadi lebih baik. Terdapat beberapa komponen pengukuran dalam metode IZDR 2011 ini, diantaranya adalah (1) Kinerja kepatuhan syariah, legalitas,

dan kelembagaan, (2) Kinerja Manajemen, (3) Kinerja Keuangan, (4) Kinerja Pendayagunaan (ekonomi) dan (5) Kinerja Legitimasi Sosial.<sup>9</sup>

### E. Definisi Operasional

## 1. Lazizmu Surabaya

Lazismu adalah lembaga zakat tingkat nasional yang berkhidmat dalam pemberdayaan masyarakat melalui pendayagunaan secara produktif dana zakat, infak, wakaf, dan dana kedermawanan lainnya baik dari perseorangan, lembaga, perusahaan maupun instansi lainnya.<sup>10</sup>

## 2. Lazisnu Surabaya

Lazisnu merupakan *rebranding* Lembaga Amil Zakat Infaq Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU). Lazisnu sebagai lembaga nirlaba milik perkumpulan Nahdlatul Ulama (NU) senantiasa berkhidmat untuk membantu kesejahteraan umat serta mengangkat harkat sosial melalui pendayagunaan dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) dan dana-dana *Corporate Social Responsibility* (CSR).<sup>11</sup>

### 3. Lembaga Amil Zakat (LAZ)

<sup>9</sup> Roiqul Azmi. *Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat dengan Indikator*, IZDR 2011. Hal 53

<sup>10</sup> Oni Sahroni, *Fikih Zakat Kontemporer*. (Depok: Rajawali Pers. 2018), 314

<sup>11</sup> Ibid, 317

Kinerja merupakan sebuah *Performance* yang dapat didefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dari fungsi motivasi dan kemampuan. Pada Kinerja Lembaga Amil Zakat kali ini mengukur tingkat kinerjanya berdasarkan lima komponen diantaranya adalah Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan kelembagaan; Kinerja Manajemen, Kinerja Keuangan, Kinerja Program Penndayagunaan, dan Kineja Legitimasi Sosial.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> *Ibid*, 53



## 5. Indonesia Zakat & Development Report (IZDR)

IZDR adalah didedikasikan oleh Indonesia *Magnificence of Zakat* (IMZ), tujuannya membantu memotret masyarakat perzakatan, dititik mana mereka sudah berdiri, sekaligus merencanakan langkah terbaik berikutnya. Zakat sebagai salah satu pilar, sedemikian rupa di ranah perekonomian nasional, menjadi salah satu alat memandang seberapa efektif kinerja sistem perekonomian islam memberi rasa keadilan dan mengantar kesejahteraan manusia.<sup>14</sup>

## F. Metodologi Penelitian

## 1. Metodologi Penelitian dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode evaluasi pada LAZISNU dan LAZISMU Surabaya. Tujuan evaluasi adalah peneliti ingin mengetahui tingkat kinerja suatu lembaga sehingga data yang terkumpul akan dibandingkan dengan kriteria atau standar tertentu dan peneliti ingin mengetahui tingkat ketercapaian kinerja suatu lembaga sehingga tujuan yang belum tercapai dapat diketahui letak kekurangan dan sebabnya. Pada penelitian ini, standar yang digunakan adalah buku Indonesia *Zakat and Development Report* 2011.

<sup>14</sup> Ibid, iii

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data subjek dan data dokumenter. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek peneliti adalah berupa opini narasumber lembaga amil zakat nahdlatul ulama dan muhammadiyah Surabaya. Peneliti tidak menempatkan pengurus Lazisnu dan Lazismu Surabaya seluruhnya sebagai informan, karena peneliti hanya mengfokuskan penelitian ini hanya tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat (LAZ). Sedangkan Data dokumenter berupa laporan keuangan, yaitu laporan perubahan dana tahun 2017-2018.

## 2. Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.<sup>15</sup> Data primer yang digunakan adalah informasi yang didapat melalui hasil wawancara dengan pengambilan sampel sumber data secara *purposive sampling*, yang di maksud *purposive sampling* adalah informan yang diambil hanya sebagian amil yang mampu berkontribusi besar terutama di dalam pengelolaan lembaga amil zakat, sehingga wawancara akan dilakukan kepada ketua, sekretaris dan bendahara. Data sekunder yang digunakan adalah laporan keuangan LAZISNU dan LAZISMU Surabaya berupa laporan perubahan dana dan

---

<sup>15</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 218





#### 4. Teknik Pengolahan Data

Setelah Pengumpulan data sudah dilakukan maka data yang sudah diperoleh kemudian diolah. Cara yang dilakukan adalah data yang sudah diperoleh kemudian dimasukkan ke dalam lima komponen yang beracuan kepada buku IZDR 2011 berada di kategori mana data lapangan yang telah diperoleh.

Setelah menentukan kedalam kategori maka peneliti menghitung dengan rumus yang sudah ada untuk mengetahui setiap komponen memiliki nilai berapa. Kemudian dari lima komponen tersebut setelah dihitung dan mengetahui nilai dari masing-masing komponen selanjutnya diakumulasi menjadi satu, untuk mengetahui secara mendalam bagaimana kinerja dari lembaga amil zakat yang diteliti.

Setelah mengetahui kinerja dari setiap lembaga maka peneliti membuat diagram cagar yang tingkat penilaiannya dari 1-10 seperti apa posisi sebenarnya dari lembaga amil zakat.

## 5. Validitas Data

Untuk memeriksa kevalidan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai

teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam triangulasi yaitu:<sup>20</sup>

Triangulasi teknik merupakan suatu hasil dari peneliti dengan narasumber yang sama namun dalam pendekatan atau pengambilan datanya berbeda. Menguji apakah data yang sebelumnya pernah diterima oleh peneliti tetap sama atau berbeda. Peneliti dalam melakukan pengumpulan data ada tiga teknik yang sudah dijelaskan diatas, yaitu dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari tiga teknik tersebut apakah peneliti ini mendapatkan jawaban yang sama atau berbeda dengan narasumber yang sama.

Triangulasi sumber merupakan suatu hasil dari peneliti dengan berbeda narasumber yang diambil dari ketiga informan tersebut dengan teknik yang sama. Menguji apakah jawaban yang diberikan oleh ketiga informan tersebut dapat konsisten. Peneliti melakukan teknik wawancara kepada tiga narasumber kemudian memberikan pertanyaan yang sama apakah jawaban dari ketiga narasumber tersebut memiliki jawaban yang sama.

Secara garis besar sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab, dimana dalam setiap bab terdapat sub sub pembahasan. Bab I Pendahuluan. Bab ini meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

Bab III tentang hasil penelitian yang mana setelah data yang sudah didapat dari kedua lembaga amil zakat (LAZISNU dan LAZISMU) Surabaya

kemudian diolah dengan menggunakan alat indikator yang berupa IZDR 2011 dan memunculkan hasil dari kedua lembaga tersebut.

Bab IV Pembahasan yang mana nantinya peneliti memberikan analisis gambaran tentang LAZISNU dan LAZISMU Surabaya, dalam sebuah hasil peneliti memaparkan apa yang ditemukan dalam penelitian kemudian mengkolaborasikan dengan teori yang sudah ada. Dari hasil penelitian nantinya akan menemukan seberapa sehat lembaga yang menjadi objek peneliti.

Bab V Penutup yang mana terdiri dari dua sub diantaranya adalah kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi tentang temuan dari penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah. Sedangkan saran berisi tentang masukan terhadap lembaga yang diteliti.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

### A. Lembaga Amil Zakat

Lembaga Amil Zakat adalah lembaga yang melakukan sebuah pelaksanaan, pengumplan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang bertujuan membantu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Tujuan dibentuknya Lembaga Amil Zakat ini tak lain ialah mengoptimalkan sebagian dari program pemerintah dalam bidang mengentaskan kemiskinan. Syarat pembentukan LAZ tak lain harus mendapat izin Menteri atau pejabat yang di tunjuk oleh Menteri.<sup>21</sup>

Selain dari dana zakat, Lembaga Amil Zakat memiliki hak untuk melakukan penerimaan dana infaq, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya. Peng alokasian dari dana infaq, shadaqah dan dana sosial keagamaan lainnya dilakukan sesuai dengan perntukan yang di ikrarkan oleh pemberi, yang mana semua kegiatan yang menggunakan dari dana infaq, shadaqah, dan dana sosial keagamaan lainnya harus dicatat dalam pembukuan tersendiri.

Karyawan yang berada didalam lembaga amil zakat disebut amil, yang mana Amil memiliki beberapa ketentuan diantaranya adalah beragama

<sup>21</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

Islam, orang yang sehat akal fikirannya, orang yang jujur, memahami hukum-hukum zakat, dan kemampuan untuk melaksanakan tugas.<sup>22</sup>

Syarat untuk menjadi Lembaga Amil Zakat diantaranya adalah harus mendapatkan ijin menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri. Ijin yang dimaksud ialah (1) terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang mengelola bidang pendidikan, dakwah, dan sosial, (2) berbentuk lembaga berbadan hukum, (3) mendapat rekomendasi dari BAZNAS, (4) memiliki pengawas syariah, (5) memiliki kemampuan teknis, administratif dan keuangan untuk melaksanakan kegiatannya, (6) bersifat nirlaba, (7) memiliki program untuk mendayagunakan zakat bagi kesejahteraan umat, dan (8) bersedia diaudit syariah dan keuangan secara berkala.<sup>23</sup>

Lembaga amil zakat di tanah air untuk saat ini sudah banyak, dimulai dari Inisiatif Zakat Indonesia (IZI), Nurul Hayat (NH), Yatim Mandiri, Yayasan Mustahik, Dompot Dhua'fa, Rumah Zakat, Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF), Yayasan Bangun Sejahtera Mitra Umat (YBSM), Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU), Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah Muhammadiyah (LAZISMU) dan lain-lain.

Sejarah berdirinya Lazismu disebabkan dua faktor yang pertama adalah zakat diyakini mampu bersumbangsih dalam mendorong keadilan sosial, mampu mengentaskan kemiskinan dan pembangunan manusia. Faktor

<sup>22</sup> Yusuf Qardawi, *Hukum Zakat* (Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia 2010), 551

<sup>23</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

kedua ialah Indonesia yang berselimut dengan kemiskinan yang masih meluas, kebodohan, dan indeks pembangunan manusia yang sangat rendah. Semuanya didasarkan tatanan keadilan sosial yang lemah. Berdirinya Lazismu dimaksudkan sebagai institusi pengelola zakat dengan manajemen modern yang dapat menghantarkan zakat menjadi bagian dari penyelesaian masalah sosial masyarakat yang terus berkembang.<sup>24</sup>

Dengan itu Kualitas Manajemen didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi, secara terus menerus pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Maka dari itu perlu diketahui ada beberapa hal penting yang terkandung dalam definisi tersebut yaitu perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, jaminan kualitas dan peningkatan kualitas.

[illegible]

Beberapa konsep dasar manajemen kualitas adalah kualitas dimulai dari pimpinan, karyawan harus dilibatkan, kualitas merupakan proses yang tiada akhir, lini bawah adalah kepuasan pelanggan, kualitas diterapkan pada semua fungsi, kualitas akan menghemat biaya, dan keterlibatan pemasok sangat penting.<sup>28</sup>

### C. Metode Pengukuran Kinerja OPZ dengan Indikator IZDR 2011

Metode Pengukuran Kinerja OPZ dengan Indikator IZDR 2011 ini didedikasikan oleh Indonesia *Magnificence of Zakat* (IMZ), lembaga riset dan pengembangan perzakatan dan pembangunan sosial di Indonesia. Komponen pengukuran yang digunakan di metode pengukuran kinerja OPZ dengan indikator IZDR ini ada lima, diantaranya adalah (1) kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan, (2) kinerja manajemen, (3) kinerja keuangan, (4) kinerja pendayagunaan (ekonomi), dan (5) kinerja legitimasi sosial. Berikut penilaian kinerja lembaga amil zakat<sup>29</sup> :

<sup>28</sup> Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, tt) 21

<sup>29</sup> IMZ. *Indonesia Zakat and Development Report (IZDR) 2011* (Bandung: IMZ. 2010). 53

1. Kinerja Kepatuhan *Syariah*, Legalitas, dan Kelembagaan; Penilaian

untuk komponen ini terkait dengan:

a. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Tabel 2.1  
Kriteria penilaian DPS OPZ

| Kriteria Penilaian                       | Jawaban   | Nilai* |
|--|---|--------|
| Jumlah dan latar belakang pendidikan DPS | Tidak ada   | 1      |
|  | Dominan diploma/ sederajat non ekonomi islam        | 2      |
|  | Dominan pascasarjana/ sederajat non ekonomi islam   | 3      |
|  | Dominan diploma/ sederajat dalam ekonomi islam      | 4      |
|  | Dominan pascasarjana/ sederajat dalam ekonomi islam | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

b. Visi dan Misi

Tabel 2.2  
Kriteria penilaian Visi dan Misi OPZ

| Kriteria Penilaian   | Jawaban                        | Nilai* |
|--|--------------------------------|--------|
| - Muzakki dan mustahik<br>- Produk dan layanan jasa terkait zakat<br>- Kondisi perekonomian<br>- Teknologi dalam kemudahan berzakat<br>- Kemampuan OPZ bertahan<br>- Pertumbuhan dan efektivitas pendayagunaan dan | Tidak ada                      | 1      |
|  | Hanya mencakup 1-3 komponen    | 2      |
|  | Mencakup 4-5 komponen          | 3      |
|  | Mencakup 6-7 komponen          | 4      |
|  | Mencakup 8 komponen atau lebih | 5      |

| Kriteria Penilaian  | Jawaban | Nilai* |
|---|---------|--------|
| ZIS<br>- Konsep dalam pengembangan masa depan zakat<br>- Perhatian terhadap pandangan masyarakat -<br>Perhatian terhadap karyawan |         |        |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

### c. Struktur Organisasi

Tabel 2.3

Kriteria penilaian Struktur Organisasi OPZ

| Kriteria Penilaian  | Jawaban   | Nilai* |
|---|---|--------|
| Pembagian peranan yang jelas antara: pencatatan atau penghitungan, penghimpunan atau pemeliharaan, penyaluran atau pendayagunaan dan penelitian atau pengembangan | Tidak ada/tidak tersedia                            | 1      |
|   | Hanya ada sebagian fungsi dan tidak terspesialisasi | 2      |
|   | Hanya ada sebagian fungsi namun terspesialisasi     | 3      |
|   | Ada seluruh fungsi namun tidak terspesialisasi      | 4      |
|   | Seluruh fungsi telah lengkap dan terspesialisasi    | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

## d. Tingkat pendidikan pegawai

Tabel 2.4  
Kriteria penilaian Tingkat Pendidikan Amil OPZ

| Kriteria Penilaian          | Jawaban                    | Nilai* |
|-----------------------------|----------------------------|--------|
| Dominasi Tingkat Pendidikan | Dominan SD/ sederajat      | 1      |
|                             | Dominan SMP/ sederajat     | 2      |
|                             | Dominan SMA/ sederajat     | 3      |
|                             | Dominan diploma/ sederajat | 4      |
|                             | Dominan Sarjana/ sederajat | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek  
Sumber : IZDR 2011, IMZ

## e. Program diklat regular

Tabel 2.5  
Kriteria penilaian Kegiatan Diklat OPZ

| Kriteria Penilaian                               | Jawaban                             | Nilai* |
|--|-------------------------------------|--------|
| Frekuensi dan rutinitas kegiatan diklat pertahun | Tidak ada/tidak pernah              | 1      |
|  | Jarang/tidak tentu                  | 2      |
|  | Rutin, max. sekali pertahun         | 3      |
|  | Rutin, max. dua kali pertahun       | 4      |
|  | Rutin, lebih dari dua kali pertahun | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek  
Sumber : IZDR 2011, IMZ



## f. Prosentase pegawai full time

Tabel 2.6

Kriteria Prosentase Pegawai Full Time

| Kriteria Penilaian           | Jawaban   | Nilai* |
|------------------------------|---|--------|
| Prosentase pegawai full time | Seluruhnya pegawai part time                      | 1      |
|                              | Dominan pegawai part time                         | 2      |
|                              | Seibang antara pegawai part time dengan full time | 3      |
|                              | Dominan pegawai full time                         | 4      |
|                              | Seluruhnya pegawai full time                      | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

## 2. Kinerja Manajemen

Penilaian untuk kelompok ini terkait dengan :

## a. SOP Organisasi

Tabel 2.7

Kriteria Penilaian Ketersediaan SOP OPZ

| Kriteria Penilaian  | Jawaban               | Nilai* |
|---|-----------------------|--------|
| Ketersediaan SOP OPZ mencakup penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan dan penelitian zakat | Tidak ada SOP         | 1      |
|   | Ada, tapi hanya 1 SOP | 2      |
|   | Ada, tapi hanya 2 SOP | 3      |
|   | Ada, tapi hanya 3 SOP | 4      |
|   | Ada, lebih dari 3 SOP | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

## b. Rencana Strategis

Tabel 2.8

## Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra

| Kriteria Penilaian   | Jawaban  | Nilai* |
|--|--|--------|
| Ketersediaan renstra (strategic development & deployment) dan workplan tahunan | Tidak ada  | 1      |
|  | Hanya ada dokumen renstra (min. 3 tahun)               | 2      |
|  | Ada dokumen renstra dan workplan tahunan               | 3      |
|  | Ada dokumen renstra dan strategic deployment           | 4      |
|  | Ada dokumen renstra, renstra, dan strategic deployment | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek  
 Sumber : IZDR 2011, IMZ

## c. Penilaian kinerja karyawan

Tabel 2.9

Kriteria Penilaian Kinerja (*Performance Apraisal*)

| Kriteria Penilaian   | Jawaban   | Nilai* |
|--|---|--------|
| Penilaian kerja pegawai OPZ instrument (alat) dan penerapannya | Tidak ada alatnya   | 1      |
|  | Ada alat, tapi tidak di praktekkan                              | 2      |
|  | Ada alat, di praktekkan, tapi tidak ada feedback                | 3      |
|  | Ada alat, di praktekkan, ada feedback, tapi tidak ada follow up | 4      |
|  | Ada alat, di praktekkan, ada feedback, ada follow up            | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek  
 Sumber : IZDR 2011, IMZ

### 3. Kinerja Keuangan

Penilaian untuk kelompok ini terkait dengan :

#### a. Laporan keuangan

Tabel 2.10  
Kriteria Penilaian Laporan Keuangan

| Kriteria Penilaian                           | Jawaban  | Nilai* |
|--|--|--------|
| Auditability, time concern, dan transparansi | Tidak tersedia                                     | 1      |
|  | Tersedia, tapi tidak update dan tidak diaudit      | 2      |
|  | Tersedia, update, tapi tidak di audit              | 3      |
|  | Tersedia, autodate, diaudit, tapi tidak transparan | 4      |
|  | Tersedia, autodate, diaudit, dan transparan        | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

#### b. Efisiensi keuangan

Efisiensi keuangan diukur dengan *Operational Expense Ratio*, yaitu seluruh biaya yang digunakan untuk menjalankan roda OPZ dibandingkan terhadap total penggunaan dana (diluar dana/gaji untuk amil)

#### c. Kapasitas organisasi

Kapasitas organisasi diukur melalui 4 kriteria, yaitu: (1) *Primary Revenue Ratio*, yaitu total perolehan dana khusus zakat (diluar infaq, shadaqah dan wakaf) terhadap perolehan dana total, (2)

*Primary Revenue Growth*, yaitu pertumbuhan perolehan dana khusus zakat (diluar infaq, shadaqah dan wakaf), dari tahun sebelumnya, (3) *Program Expense Ratio*, yaitu pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada mustahik terhadap total penggunaan dana, dan (4) *Program Expense Growth*, yaitu pertumbuhan pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada mustahik dari tahun sebelumnya.

Berikut Rumus Aspek Finansial OPZ dan nilai konversi nilai nerja keuangan yang mencakup efesiensi keuangan dan kapasitas organisasi

Tabel 2.11

## Rumus Aspek Finansial OPZ

| No | Indikator   | Rumus   | Keterangan   |
|----|---|---|--|
| 1  | OER =<br><i>Operational<br/>Expense<br/>Ratio</i> | $\frac{OE}{TE}$                                 | OE = Beban Amil<br>TE = Total<br>penyaluran selain<br>beban amil                                 |
| 2  | PRR =<br><i>Primary<br/>Revenue Ratio</i>         | $\frac{ZR}{TR}$                                 | ZR = Total<br>perolehan dana<br>khusus zakat, TR<br>= Perolehan dana<br>total                    |
| 3  | PRG =<br><i>Primary<br/>Revenue<br/>Growth</i>    | $\frac{ZR_n - ZR_{n-1}}{ZR_{n-1}} \times 100\%$ | $ZR_n$ = zakat<br>revenue tahun<br>berjalan<br>$ZR_{n-1}$<br>= zakat revenue<br>tahun sebelumnya |

| No | Indikator                              | Rumus   | Keterangan   |
|----|--|---|--|
| 4  | PER =<br><i>Program Expense Ratio</i>  | $\frac{PE}{OE}$                                 | PE = penyaluran program/Penyaluran dana pada mustahik,<br>OE = total penggunaan dana                 |
| 5  | PEG =<br><i>Program Expense Growth</i> | $\frac{PE_n - PE_{n-1}}{PE_{n-1}} \times 100\%$ | $PE_n$ =<br>Penyaluran program tahun berjalan<br>$PE_{n-1}$ =<br>Penyaluran program tahun sebelumnya |

Sumber : IZDR 2011, IMZ

Berikut table Konversi Nilai Kinerja Keuangan :

Tabel 2.12  
Konversi Nilai Kinerja Keuangan

| Kinerja Keuangan (%)             | Konversi Nilai* |             |             |             |       |
|----------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------|
|                                  | 1               | 2           | 3           | 4           | 5     |
| <i>Operational Expense Ratio</i> | 11.00           | 9.00-10.99  | 7.00-8.99   | 5.00-6.99   | 5.00  |
| <i>Primary Revenue Ratio</i>     | 70.00           | 70.00-74.99 | 75.00-79.99 | 80.00-84.00 | 84.99 |
| Primary Revenue Growth           | 10.00           | 10.00-14.99 | 15.00-19.99 | 20.00-24.99 | 24.99 |
| <i>Program Expense Ratio</i>     | 60.00           | 60.00-69.99 | 70.00-79.00 | 80.00-89.99 | 89.99 |
| <i>Program Expense Growth</i>    | 10.00           | 10.00-14.99 | 15.00-19.99 | 20.00-24.99 | 24.99 |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

#### 4. Kinerja Program Pendayagunaan

Adapun Komponen yang di ukur ada empat, yaitu (1) kualitas program-program pendayagunaan zakat, (2) program untuk ekonomi produktif, (3) pendampingan, dan (4) pelatihan.

a. Kualitas program pendayagunaan zakat

Kualitas program-program pendayagunaan zakat diukur dengan rasio dana pendayagunaan terhadap jumlah mustahiq, dengan asumsi, semakin besar dana yang di terima oleh seorang mustahik, semakin berkualitaslah pendayagunaannya.

b. Program ekonomi produktif

Program ini adalah program yang diukur dengan menggunakan rasio terhadap total penggunaan dana.

Berikut merupakan rumus aspek pendayagunaan ekonomi yang meliputi rumus kualitas program pendayagunaan zakat (*Average Expense*) dan program ekonomi produktif (*Economic Ratio*).

Tabel 2.13  
Rumus Aspek Pendayagunaan Ekonomi

| No. | Indikator       | Rumus           | Keterangan   |
|-----|-----------------|-----------------|--|
| 1   | Average Expense | $\frac{ME}{TM}$ | ME = Dana Penggunaan yang dialokasikan ke mustahik ( <i>Mustahik Expense</i> ),<br>TM = Jumlah Mustahik (Total Mustahiq) |
| 2   | Economic Ratio  | $\frac{EE}{TE}$ | EE = dana yang digunakan untuk kegiatan ekonomi produktif,<br>TE = Total dana pendayagunaan                              |

Sumber : IZDR 2011, IMZ

Sedangkang Konversei Nilai Kinerja Program Pendayagunaan (Ekonomi) adalah sebagai berikut :

Tabel 2.14  
Konversi Nilai Kinerja Program Pendayagunaan (Ekonomi)

| Kinerja Pendayagunaan (Ekonomi) | Konversi Nilai* |                              |                                     |                                   |                |
|---------------------------------|-----------------|------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------|
|                                 | 1               | 2                            | 3                                   | 4                                 | 5              |
| Average Expense                 | Rp 500.000,-    | Rp 500.000- s.d Rp 999.000,- | Rp 1.000.000,- s.d. Rp. 1.499.000,- | Rp 1.500.000- s.d. Rp 1.999.000,- | Rp 2.000.000,- |
| Economic Ratio                  | 0%              | 30.00%                       | 30.00-32.49%                        | 32.50-34.99%                      | 34.99%         |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

c. Pendampingan

Pendampingan ini sangat diperlukan dalam program ekonomi produktif. Pendampingan dilakukan dengan mengawasi keberhasilan usaha ekonomi para mustahik dan diukur dengan rasio waktu pendampingan per mustahik.

d. Pelatihan

Pelatihan ini sangat diperlukan untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan mustahik dalam menjalankan usahanya. Pelatihan ini diukur dengan menggunakan rasio pelatihan permustahik. Adapun kriteria penilaian pendampingan dan pelatihan adalah sebagai berikut.

Tabel 2.15  
Kriteria Penilaian Pendampingan dan Pelatihan Mustahik

| Komponen     | Kriteria Penilaian                   | Jawaban           | Nilai* |
|--------------|--------------------------------------|-------------------|--------|
| Pendampingan | Rasio waktu pendampingan permustahik | Tiga bulan sekali | 1      |
|              |                                      | Dua bulan sekali  | 2      |
|              |                                      | Sebulan sekali    | 3      |
|              |                                      | Dua minggu sekali | 4      |
|              |                                      | Seminggu sekali   | 5      |
| Pelatihan    | Rasio pelatihan permustahik          | Setahun sekali    | 1      |
|              |                                      | 6 bulan sekali    | 2      |
|              |                                      | 4 bulan sekali    | 3      |
|              |                                      | 3 bulan sekali    | 4      |
|              |                                      | Sebulan sekali    | 5      |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ



## 5. Kinerja Legitimasi Sosial

Kinerja Legitimasi Sosial diukur dari tiga komponen, yaitu (1) biaya promosi, (2) biaya sosialisasi dan edukasi, dan (3) biaya advokasi. Biaya promosi diukur dengan biaya promosi OPZ terhadap total biaya operasional. Biaya sosial dan edukasi, yaitu biaya sosial dan edukasi zakat kepada masyarakat terhadap total biaya operasional. Biaya advokasi, penguatan jaringan kerja, atau penguatan asosiasi zakat, yang diukur dengan biaya advokasi dan penguatan jaringan kerja terhadap total biaya operasional.

Berikut merupakan rumus dan konversi nilai dari biaya promosi, biaya sosialisasi dan edukasi serta biaya advokasi.

Tabel 2.16  
Rumus Aspek Kinerja Lrgitimasi Sosial

| No. | Indikator                                | Rumus            | Keterangan  |
|-----|--|------------------|---|
| 1   | <i>Promotional expense ratio</i>         | $\frac{PrE}{OE}$ | PrE = Biaya Promosi OPZ<br>OE = Total Biaya Operasional                                     |
| 2   | <i>Socialization and education ratio</i> | $\frac{SeE}{OE}$ | SeE = Biaya sosialisasi dan edukasi zakat kepada masyarakat<br>OE = Total Biaya Operasional |
| 3   | <i>Advocation expense ratio</i>          | $\frac{AE}{OE}$  | AE = Biaya advokasi dan penguatan jaringan kerja<br>OE = Total Biaya Operasional            |

Sumber : IZDR 2011, IMZ

Tabel 2.17  
Konversi Nilai Kinerja Legitimasi Sosial

| Kinerja<br>Pendayagunaan<br>(Ekonomi)            | Konversi Nilai* |                 |                 |                 |       |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|
|  | 1               | 2               | 3               | 4               | 5     |
| <i>Promotional<br/>expense ratio</i>             | 12.49           | 10.00-<br>12.49 | 7.50-<br>9.99   | 7.50            | 0     |
| <i>Socialization<br/>and education<br/>ratio</i> | 0               | 10.00           | 10.00-<br>12.49 | 12.50-<br>14.99 | 14.99 |
| <i>Advocation<br/>expense ratio</i>              | 0               | 10.00           | 10.00-<br>12.49 | 12.50-<br>14.99 | 14.99 |

\*arti nilai 5=sangat baik, 4=baik, 3=cukup, 2=kurang, 1=jelek

Sumber : IZDR 2011, IMZ

Selanjutnya kelima komponen dijadikan sebagai indikator kinerja dan diberi pembobotan persentase sebagai berikut:

Tabel 2.18 Perhitungan Bobot Penilaian

| No. | Indikator /<br>Komponen<br>Penilaian                              | Bobot<br>(%) | Detail Indikator dan Bobot (%)                             |     |
|-----|---|--------------|--|-----|
| 1   | Kinerja<br>Kepatuhan<br>Syariah,<br>Legalitas, dan<br>Kelembagaan | 15%          | DPS  | 20% |
|     |   |              | Visi dan Misi  | 15% |
|     |   |              | Struktur Organisasi  | 20% |
|     |   |              | Tingkat Pendidikan pegawai                                 | 15% |
|     |   |              | Program Diklat regular                                     | 15% |
|     |   |              | Persentase Pegawai <i>Full Time</i>                        | 15% |
| 2   | Kinerja<br>Manajemen  | 20%          | SOP  | 40% |
|     |   |              | Renstra  | 30% |
|     |   |              | Penilaian Prestasi Kerja Amil                              | 30% |
| 3   | Kinerja<br>Keuangan   | 30%          | Laporan Keuangan   | 40% |
|     |   |              | Efisiensi Keuangan<br>( <i>Operational Expense Ratio</i> ) | 30% |
|     |   |              | Kapasitas <i>Primary Revenue</i>                           | 25% |

| No. | Indikator /<br>Komponen<br>Penilaian | Bobot<br>(%) | Detail Indikator dan Bobot (%)          |                                   |     |
|-----|--------------------------------------|--------------|---|-----------------------------------|-----|
|     |                                      |              | Organisasi<br>30%                       | <i>Ratio</i>                      |     |
|     |                                      |              |   | Primary Revenue<br>Growth         | 25% |
|     |                                      |              |   | <i>Program Expense<br/>Ratio</i>  | 25% |
|     |                                      |              |   | <i>Program Expense<br/>Growth</i> | 25% |
| 4   | Kinerja Program<br>Pendayagunaan     | 20%          | Kualitas Program<br>Pendayagunaan Zakat |                                   | 30% |
|     |                                      |              | Program Ekonomi Produktif               |                                   | 30% |
|     |                                      |              | Pendampingan                            |                                   | 20% |
|     |                                      |              | Pelatihan                               |                                   | 20% |
| 5   | Kinerja<br>Legitimasi<br>Sosial      | 15%          | Biaya Promosi                           |                                   | 35% |
|     |                                      |              | Biaya Sosialisasi dan Edukasi           |                                   | 35% |
|     |                                      |              | Biaya Advokasi                          |                                   | 30% |

Sumber: IZDR 2011, IMZ., Diolah

Pembobotan digunakan untuk perhitungan skor. Tahap awal adalah menghitung skor untuk detail indikator. Hasil akhir perhitungan skor ini adalah bilangan decimal. Rumus menghitung skor untuk perdetail indikator adalah:  $\frac{1}{5} \left( \frac{\text{nilai} \times \text{bobot}}{\text{bobot}} \right) \times \% \text{ detail indikator} \times \text{bobot}$

Selanjutnya adalah menghitung total skor untuk indikator atau komponen penilaian kinerja, yaitu dengan cara menjumlahkan skor pada tiap detail indikator. Hasil akhir perhitungan skor ini adalah bilangan desimal. Lalu nilai diberikan untuk total skor atau skor akhir pada setiap indikator dalam bentuk skor 1-10 dan huruf seperti pada table 2.19.

Pemberian skor 1-10 untuk setiap indikator menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Skor / huruf mutu} = \frac{\text{Total skor indikator}}{\text{bobot indikator}} \times 10$$

Skor akhir diberikan dengan cara yang berbeda dengan pemberian nilai 1-5 pada tahap awal yang menggunakan kriteria sangat baik, baik, cukup, kurang, jelek. Karena pemberian skor akhir berupa angka 1-10 dan huruf ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam membandingkan komponen penilaian mana yang lebih unggul dari komponen penilaian lainnya. Hasil nilai dikonversikan kedalam peringkat yang telah ditetapkan dalam IZDR 2011 yang terdapat pada tabel 2.19 dibawah ini.

Tabel 2.19 Nilai Ranking Setiap Angka

| Nilai Minimal dan Nilai Maksimal per Aspek (1-10) | Huruf Mutu |
|---|------------|
| 9,50  | AAA+       |
| 9,00  | AAA        |
| 8,50  | AAA-       |
| 8,00  | AA+        |
| 7,50  | AA         |
| 7,00  | AA-        |
| 6,50  | A+         |
| 6,00  | A          |
| 5,50  | A-         |
| 5,00  | BBB+       |
| 4,50  | BBB        |
| 4,00  | BBB-       |
| 3,50  | BB+        |



**A. Hasil Kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Surabaya**

Didirikan oleh PP. Muhammadiyah pada tahun 2002 yang di tandai dengan penandatanganan deklarasi oleh Prof. Dr. HA. Syafi'i Ma'arif, MA dan selanjutnya dikukuhkan oleh Menteri Agama Republik Indonesia sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional melalui SK No. 457/21 November 2002. <sup>30</sup>

[illegible]

Kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan dilihat dari enam komponen, diantaranya ialah (1) Dewan Pengawas Syariah, (2) Visi dan Misi, (3) Struktur Organisasi, (4) Tingkat Pendidikan Pegawai, (5) Program diklat reguler, dan (6) Prosentase pegawai full time. Penulis sudah melakukan penelitian di Lembaga Amil Zakat Infak dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Surabaya selama satu bulan dan menghasilkan beberapa data wawancara yang telah diperoleh.

[illegible]

Drs. H. Saifuddi Zaini, M. Pd,I selaku ketua dan Drs H. Hamri Al-Jauhari M.Pd,I sebagai anggota.<sup>32</sup>

Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah memiliki visi dan misi yang sudah tercantum didalam majalah bulanan. Visi LAZISMU Surabaya adalah menjadi Lembaga Zakat terpercaya sesuai dengan tujuan Muhammadiyah. Sedangkan misi LAZISMU Surabaya adalah (1) Optimalisasi kualitas pengelolaan ZIS yang amanah, profesional dan transparan, (2) Optimalisasi pendayagunaan ZIS yang kreatif, inovatif, dan produktif, dan (3) Optimalisasi pelayanan donator.

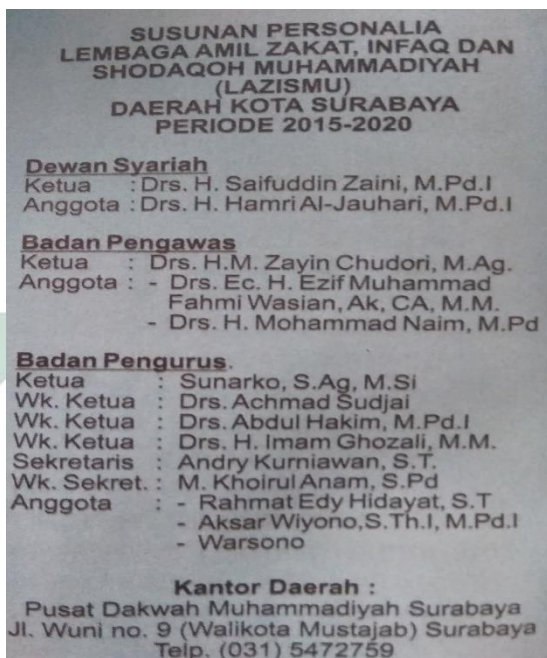
Struktur organisasi LAZISMU Surabaya sudah memiliki empat fungsi, yang mana telah diutarakan oleh pihak ketua lazismu sendiri Bapak Sunarko “disini (LAZISMU) sudah ada bagian pencatatan, penyaluran, penghimpunan serta pengembangan. Saya rasa dilembaga lembaga lain juga seperti itu dan untuk penempatannya kami tempatkan sesuai dengan kemampuan dan bakat amil tersebut”.<sup>33</sup> Tingkat pendidikan para amil lebih dominan ialah sarjana dan ada seberapa yang tingkat pendidikan terakhir sekolah menengah atas (SMA).

---

<sup>32</sup> LAZISMU Surabaya, Majalah Donatur, Edisi 128 Tahun XI, (Oktober 2018), 8.

<sup>33</sup> Wawancara, Sunarko, S.Ag, M.Si





Gambar 3.1 Struktur LAZISMU Surabaya  
Sumber : Majalah Bulanan LAZISMU Surabaya

Program diklat regular masih belum ada di LAZISMU Surabaya. dan pegawai yang bekerja (amil) di LAZISMU Surabaya rata rata part time, dikarenakan lebih banyak yang berada dilapangan seperti bagian amil penyaluran dan penghimpunan, bagi penghimpunan para amil menjemput bola, sedangkan penyaluran para amil juga dilakukan di lokasi mustahik, maka kedua bagian tersebut biasanya jarang berada di kantor.

## 2. Kinerja Manajemen

Dalam kinerja manajemen ada 3 komponen yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP), rencana startegis, dan Penilaian prestasi kerja amil. LAZISMU Surabaya memiliki ketersediaan SOP OPZ

### 3. Kinerja Keuangan

Kinerja Keuangan ini dilihat dari tiga komponen, diantaranya adalah laporan keuangan, efesiensi keuangan, serta kapasitas organisasi, dari tiga komponen ini efesiensi keuangan dan kapasitas organisasi mengacu pada laporan perubahan dana LAZISNU Surabaya. Pihak LAZISNU Surabaya selalu melakukan transparansi dana, *up to date*, dan di audit setiap tahun. Berikut merupakan laporan perubahan dana LAZISNU Surabaya.

| LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA   |  |             |             | LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA   |   |               |               |
|-------------------------------|--|-------------|-------------|-------------------------------|---|---------------|---------------|
| LAPORAN POSISI KEUANGAN       |  |             |             | LAPORAN POSISI KEUANGAN       |   |               |               |
| TAHUN 2017                    |  |             |             | TAHUN 2017                    |   |               |               |
| KODE AKUN                     | NAMA AKUN  | JUMLAH      | TOTAL       | KODE AKUN                     | NAMA AKUN                                       | JUMLAH        | TOTAL         |
| 10000                         | ASET   |             |             | 12107                         | Bangunan Kelolaan                               | -             |               |
| 11000                         | ASET LANCAR  |             |             | 12108                         | Kendaraan Kelolaan                              | 7,474,000     |               |
| 11100                         | Kas dan Setara Kas                                 |             |             | 12109                         | Inventaris Kelolaan                             | 12,790,000    |               |
| 11101                         | Kas  |             |             | 12110                         | Akumulasi Penyusutan Aset Tidak Lancar Kelolaan | 5,230,000     |               |
| 11102                         | Ayat Silang  | 439,124,514 |             |                               |   | -             |               |
| 11103                         | Piutang  | -           |             |                               | <b>Jumlah Aktiva Tetap</b>                      |               | 25,494,000    |
| 11104                         | Piutang Penyaluran                                 | -           |             |                               | <b>TOTAL AKTIVA</b>                             |               | 464,618,514   |
| 11105                         | Piutang Karavan                                    | -           |             | 20000                         | KEWAJIBAN                                       | -             |               |
| 11106                         | Uang Muka Program                                  | -           |             | 21000                         | Dana Titipan Non Halal                          | -             |               |
| 11107                         | Uang Muka Program Dana Zakat FM Bantuan Hidup      | -           |             | 21001                         | Hutang Pihak Ketiga                             | -             |               |
| 11108                         | Uang Muka Program Dana Zakat FM Bantuan Pendidikan | -           |             | 21002                         | Hutang Titipan Qurban                           | -             |               |
|                               | <b>Jumlah Aktiva Lancar</b>                        |             | 439,124,514 | 22000                         | Biaya Yang Masih Harus Dibayar                  | -             |               |
| 12000                         | ASSET TETAP  | -           |             |                               | <b>Jumlah Kewajiban</b>                         |               | -             |
| 12100                         | Asset Tetap  | -           |             | 30000                         | SALDO DANA                                      | -             |               |
| 12101                         | Tanah  | -           |             | 31000                         | SALDO DANA                                      | -             |               |
| 12102                         | Bangunan   | -           |             | 31001                         | Saldo Dana Zakat                                | -             |               |
| 12103                         | Kendaraan  | -           |             | 31002                         | Saldo Dana Infak                                | 323,829,900   |               |
| 12104                         | Inventaris   | -           |             | 31003                         | Saldo Dana Amilin                               | -             |               |
| 12105                         | Akumulasi Penyusutan                               | -           |             | 31004                         | Saldo Dana Wakaf                                | 11,027,200    |               |
| 12106                         | Aset Tidak Lancar Kelolaan                         | -           |             |                               | <b>Jumlah Saldo Dana</b>                        |               | 334,857,100   |
|                               |  |             |             |                               | <b>TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>              |               | 334,857,100   |
| LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA   |  |             |             | LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA   |   |               |               |
| LAPORAN PENGGUNAAN DANA ZAKAT |  |             |             | LAPORAN PENGGUNAAN DANA INFAK |   |               |               |
| TAHUN 2017                    |  |             |             | TAHUN 2017                    |   |               |               |
| KODE AKUN                     | NAMA AKUN  | JUMLAH      | TOTAL       | KODE AKUN                     | NAMA AKUN                                       | JUMLAH        | TOTAL         |
| 41000                         | Penerimaan Zakat                                   | -           |             | 42100                         | Penerimaan Infak Terikat                        | -             |               |
| 41101                         | Penerimaan Zakat Maal                              | 80,846,200  |             | 42101                         | Penerimaan Dana Qurban Patungan                 | 5,962,800     |               |
| 41102                         | Penerimaan Zakat Profesi                           | 20,563,000  |             |                               | <b>JUMLAH PENERIMAAN INFAK TERIKAT</b>          |               | 5,962,800     |
|                               | <b>JUMLAH PENERIMAAN ZAKAT</b>                     |             | 101,409,200 | 42200                         | Penerimaan Infak Tidak Terikat                  | -             |               |
| 51000                         | Penyaluran Zakat                                   | -           |             | 42201                         | Penerimaan Infak                                | 1,700,229,100 |               |
| 51100                         | Penyaluran Zakat Fakir Miskin                      | 69,064,000  |             | 42202                         | Penerimaan Infak Lain-lain                      | -             |               |
| 51200                         | Penyaluran Zakat - Muallaf                         | 10,000,000  |             |                               | <b>JUMLAH PENERIMAAN INFAK TIDAK TERIKAT</b>    |               | 1,700,229,100 |
| 51300                         | Penyaluran Zakat - Ghacimin                        | -           |             | 52100                         | Penyaluran Dana Infak Terikat                   | -             |               |
| 51400                         | Penyaluran Zakat - Eisabillillah                   | -           |             | 52101                         | Penyaluran Dana Ekonomi Produktif               | 12,000,000    |               |
| 51500                         | Penyaluran Zakat - Ibnu Sabil                      | 9,669,050   |             | 52102                         | Penyaluran Infak Terikat - Pendidikan           | -             |               |
| 51600                         | Penyaluran Zakat - Rigah                           | -           |             |                               | <b>JUMLAH PENYALURAN INFAK TERIKAT</b>          |               | 12,000,000    |
| 51700                         | Penyaluran Zakat - Amil                            | 12,676,150  |             | 52200                         | Penyaluran Dana Infak Tidak Terikat             | -             |               |
|                               | <b>JUMLAH PENYALURAN ZAKAT</b>                     |             | 101,409,200 | 52201                         | Penyaluran Infak (Fakir Miskin)                 | 328,795,021   |               |
|                               | <b>SURPLUS</b>                                     |             | -           | 52202                         | Penyaluran Infak (Eisabillillah)                | 715,864,700   |               |
|                               | <b>SALDO AWAL</b>                                  |             | -           | 52203                         | Penyaluran Infak (Ibnu Sabil)                   | 28,020,055    |               |
|                               | <b>SALDO AKHIR</b>                                 |             | -           | 52204                         | Penyaluran Infak (Muallaf)                      | 100,100,960   |               |
|                               |  |             |             | 52205                         | Penyaluran Dana Infak - Amil                    | 197,581,264   |               |
|                               |  |             |             |                               | <b>JUMLAH PENYALURAN INFAK TERIKAT</b>          |               | 1,370,362,000 |
|                               |  |             |             |                               | <b>SURPLUS</b>                                  |               | 323,829,900   |
|                               |  |             |             |                               | <b>SALDO AWAL</b>                               |               | -             |
|                               |  |             |             |                               | <b>SALDO AKHIR</b>                              |               | 323,829,900   |

Gambar 3.2 Laporan Perubahan Dana LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA Tahun 2017

| LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA |  |             |             |
|-----------------------------|--|-------------|-------------|
| LAPORAN POSISI KEUANGAN     |  |             |             |
| TAHUN 2018                  |  |             |             |
| KODE AKUN                   | NAMA AKUN  | JUMLAH      | TOTAL       |
| 10000                       | ASET   |             |             |
| 11000                       | ASET LANCAR  |             |             |
| 11100                       | Kas dan Setara Kas                                 |             |             |
| 11101                       | Kas  | 404,781,900 |             |
| 11102                       | Ayat Silang  | -           |             |
| 11103                       | Piutang  | -           |             |
| 11104                       | Piutang Penyaluran                                 | -           |             |
| 11105                       | Piutang Karyawan                                   | -           |             |
| 11106                       | Uang Muka Program                                  | -           |             |
| 11107                       | Uang Muka Program Dana Zakat FM Bantuan Hidup      | -           |             |
| 11108                       | Uang Muka Program Dana Zakat FM Bantuan Pendidikan | -           |             |
| Jumlah Aktiva Lancar        |  |             | 404,781,900 |
| 12000                       | ASSET TETAP  | -           |             |
| 12100                       | Asset Tetap  | -           |             |
| 12101                       | Tanah  | -           |             |
| 12102                       | Bangunan   | -           |             |
| 12103                       | Kendaraan  | -           |             |
| 12104                       | Inventaris   | -           |             |
| 12105                       | Akumulasi Penyusutan                               | -           |             |
| 12106                       | Aset Tidak Lancar Kelolaan                         | -           |             |

|                             |   |             |             |
|-----------------------------|---|-------------|-------------|
| 12107                       | Bangunan Kelolaan                               | -           |             |
| 12108                       | Kendaraan Kelolaan                              | 15,745,000  |             |
| 12109                       | Inventaris Kelolaan                             | 7,562,000   |             |
| 12110                       | Akumulasi Penyusutan Aset Tidak Lancar Kelolaan | -           |             |
| Jumlah Aktiva Tetap         |   |             | 34,260,000  |
| TOTAL AKTIVA                |   |             | 439,041,900 |
| 20000                       | KEWAJIBAN                                       | -           |             |
| 21000                       | Dana Titipan Non Halal                          | -           |             |
| 21001                       | Hutang Pihak Ketiga                             | -           |             |
| 21002                       | Hutang Titipan Qurban                           | -           |             |
| 22000                       | Biaya Yang Masih Harus Dibayar                  | -           |             |
| Jumlah Kewajiban            |   |             | -           |
| 30000                       | SALDO DANA                                      | -           |             |
| 31000                       | SALDO DANA                                      | -           |             |
| 31001                       | Saldo Dana Zakat                                | 574,750     |             |
| 31002                       | Saldo Dana Infak                                | 398,657,150 |             |
| 31003                       | Saldo Dana Amilin                               | -           |             |
| 31004                       | Saldo Dana Wakaf                                | 4,700,000   |             |
| Jumlah Saldo Dana           |   |             | 404,781,900 |
| TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS |   |             | 404,781,900 |

| LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA   |                                 |             |             |
|-------------------------------|---------------------------------|-------------|-------------|
| LAPORAN PENGGUNAAN DANA ZAKAT |                                 |             |             |
| TAHUN 2018                    |                                 |             |             |
| KODE AKUN                     | NAMA AKUN                       | JUMLAH      | TOTAL       |
| 41000                         | Penerimaan Zakat                | -           |             |
| 41101                         | Penerimaan Zakat Maal           | 100,962,000 |             |
| 41102                         | Penerimaan Zakat Profesi        | 23,000,000  |             |
| JUMLAH PENERIMAAN ZAKAT       |                                 |             | 123,962,000 |
| 51000                         | Penyaluran Zakat                | -           |             |
| 51100                         | Penyaluran Zakat Fakir Miskin   | 72,892,000  |             |
| 51200                         | Penyaluran Zakat - Muallaf      | 10,000,000  |             |
| 51300                         | Penyaluran Zakat - Gharimin     | -           |             |
| 51400                         | Penyaluran Zakat - Fisabilillah | -           |             |
| 51500                         | Penyaluran Zakat - Ibnu Sabil   | 25,000,000  |             |
| 51600                         | Penyaluran Zakat - Riqab        | -           |             |
| 51700                         | Penyaluran Zakat - Amil         | 15,495,250  |             |
| JUMLAH PENYALURAN ZAKAT       |                                 |             | 123,387,250 |
| SURPLUS                       |                                 |             | 574,750     |
| SALDO AWAL                    |                                 |             | -           |
| SALDO AKHIR                   |                                 |             | 574,750     |

| LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA           |                                       |               |               |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|
| LAPORAN PENGGUNAAN DANA INFAK         |                                       |               |               |
| TAHUN 2018                            |                                       |               |               |
| KODE AKUN                             | NAMA AKUN                             | JUMLAH        | TOTAL         |
| 42100                                 | Penerimaan Infak Terikat              | -             |               |
| 42101                                 | Penerimaan Dana Qurban Patungan       | 10,755,000    |               |
| JUMLAH PENERIMAAN INFAK TERIKAT       |                                       |               | 10,755,000    |
| 42200                                 | Penerimaan Infak Tidak Terikat        | -             |               |
| 42201                                 | Penerimaan Infak                      | 2,379,198,900 |               |
| 42202                                 | Penerimaan Infak Lain lain            | -             |               |
| JUMLAH PENERIMAAN INFAK TIDAK TERIKAT |                                       |               | 2,379,198,900 |
| 52100                                 | Penyaluran Dana Infak Terikat         | -             |               |
| 52101                                 | Penyaluran Dana Ekonomi Produktif     | 12,830,000    |               |
| 52102                                 | Penyaluran Infak Terikat - Pendidikan | -             |               |
| JUMLAH PENYALURAN INFAK TERIKAT       |                                       |               | 12,830,000    |
| 52200                                 | Penyaluran Dana Infak Tidak Terikat   | -             |               |
| 52201                                 | Penyaluran Infak (Fakir Miskin)       | 746,390,000   |               |
| 52202                                 | Penyaluran Infak (Fisabilillah)       | 929,722,000   |               |
| 52203                                 | Penyaluran Infak (Ibnu Sabil)         | 63,000,000    |               |
| 52204                                 | Penyaluran Infak (Muallaf)            | 128,000,000   |               |
| 52205                                 | Penyaluran Dana Infak - Amil          | 111,354,750   |               |
| JUMLAH PENYALURAN INFAK TERIKAT       |                                       |               | 1,978,466,750 |
| SURPLUS                               |                                       |               | 398,657,150   |
| SALDO AWAL                            |                                       |               | -             |
| SALDO AKHIR                           |                                       |               | 398,657,150   |

| LAZIS MUHAMMADIYAH SURABAYA        |                               |             |                    |
|------------------------------------|-------------------------------|-------------|--------------------|
| LAPORAN PENGGUNAAN DANA AMIL       |                               |             |                    |
| TAHUN 2018                         |                               |             |                    |
| KODE AKUN                          | NAMA AKUN                     | JUMLAH      | TOTAL              |
| 43000                              | Penerimaan Amilin             | -           |                    |
| 43001                              | Penerimaan Amilin dari Zakat  | 15,495,250  |                    |
| 43002                              | Penerimaan Amilin dari Infak  | 111,354,750 |                    |
| <b>JUMLAH PENERIMAAN DANA AMIL</b> |                               |             | <b>126,850,000</b> |
| 60000                              | PENYALURAN AMILIN             | -           |                    |
| 61100                              | Beban Pegawai                 | 850,000     |                    |
| 61101                              | Beban Konsultan               | -           |                    |
| 61102                              | Biaya Promosi                 | 102,000,000 |                    |
| 61103                              | Biaya Sosialisasi dan Edukasi | 4,000,000   |                    |
| 61104                              | Beban Perlengkapan Kantor     | 1,480,000   |                    |
| 61105                              | Handphone                     | -           |                    |
| 61106                              | Internet/web                  | 11,520,000  |                    |
| 61107                              | Listrik                       | 4,640,000   |                    |
| 61108                              | Air                           | 2,360,000   |                    |
| <b>JUMLAH PENYALURAN AMIL</b>      |                               |             | <b>126,850,000</b> |
| <b>SURPLUS</b>                     |                               |             | -                  |
| <b>SALDO AWAL</b>                  |                               |             | -                  |
| <b>SALDO AKHIR</b>                 |                               |             | -                  |

Surabaya, 30 Desember 2018

Badan Pengurus LAZISMU Surabaya

Ketua  
ttd.

Sunarko, S.Ag. M.Si  
NBM. 974.022

Pengelola Keuangan  
ttd.

Rachmad Edi Hidayat, S.T.  
NBM. 969.970

Gambar 3.3 Laporan Perubahan Dana LAZISMU Tahun 2018  
Sumber : Dokumentasi LAZISMU Surabaya

#### 4. Kinerja Program Pendayagunaan

Kinerja Program Pendayagunaan dilihat dari 4 komponen diantaranya adalah kualitas program pendayagunaan zakat, program ekonomi produktif, serta melakukan sebuah pendampingan dan pelatihan. LAZISMU Surabaya memiliki mustahik sebanyak 2800 orang. Sedangkan ekonomi produktif setiap bulan diberikan dana sebesar satu juta. Pendampingan dilakukan setiap satu bulan satu kali. Sedangkan pelatihan dilakukan setiap satu tahun sekali.



## 5. Kinerja Legitimasi Sosial

Kinerja legitimasi sosial dilihat dari tiga komponen diantaranya adalah biaya promosi, biaya sosialisasi dan edukasi, dan yang terakhir adalah biaya advokasi. Acuan dari ketiga komponen tersebut ialah laporan perubahan dana yang berada di gambar 3.2 menggunakan penyaluran amil.

**B. Hasil Kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqah Nahdlatul Ulama  
(LAZISNU) Surabaya**

Lazisnu berdiri sejak tahun 2004 sebagai amanat dari Mukhtamar Nahdlatul Ulama yang ke-31 di Jawa Tengah. Sejak tahun 2005 Lazisnu diakui oleh dunia perbankan dan dikukuhkan oleh Surat Keputusan (SK) Menteri Agama No.65/2005. Kemudian pada tahun 2016 Lazisnu mulai menerapkan sistem manajemen ISO 9001:2015, dengan komitmen MANTAP (Modern, Akuntabel, Transparan, Amanah, Profesional)<sup>34</sup>

Beberapa hasil kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah Surabaya dengan Indikator IZDR 2011 berdasarkan lima komponen :

<sup>34</sup> Ibid, 317

### 1. Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan

Setelah dilakukan penelitian dengan cara wawancara maka penulis mendapatkan data bahwa di Lembaga Amil Zakat (LAZISNU) Surabaya terkait Dewan Pengawas Syariah (DPS) langsung dipegang oleh pusat, artinya di ruang lingkup wilayah, semua Dewan Pengawas Syariah (DPS)-nya berpedoman kepada Dewan Pengawas yang berada di pusat yaitu LAZISNU Jawa Timur.

Kontribusi Dewan Pengawas Syariah terhadap LAZISNU yang berada di wilayah sangat minim untuk di kontrol perbulannya, melainkan terkadang setiap enam bulan sekali adanya kontroling yang dilakukan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS).

Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) Surabaya memiliki visi misi sebagai berikut; Visi dari LAZISNU ialah bertekad menjadi lembaga pengelola dana masyarakat (zakat, infaq, sedekah, wakaf, CSR, dll) yang didayagunakan secara amanah dan profesional untuk kemandirian umat.

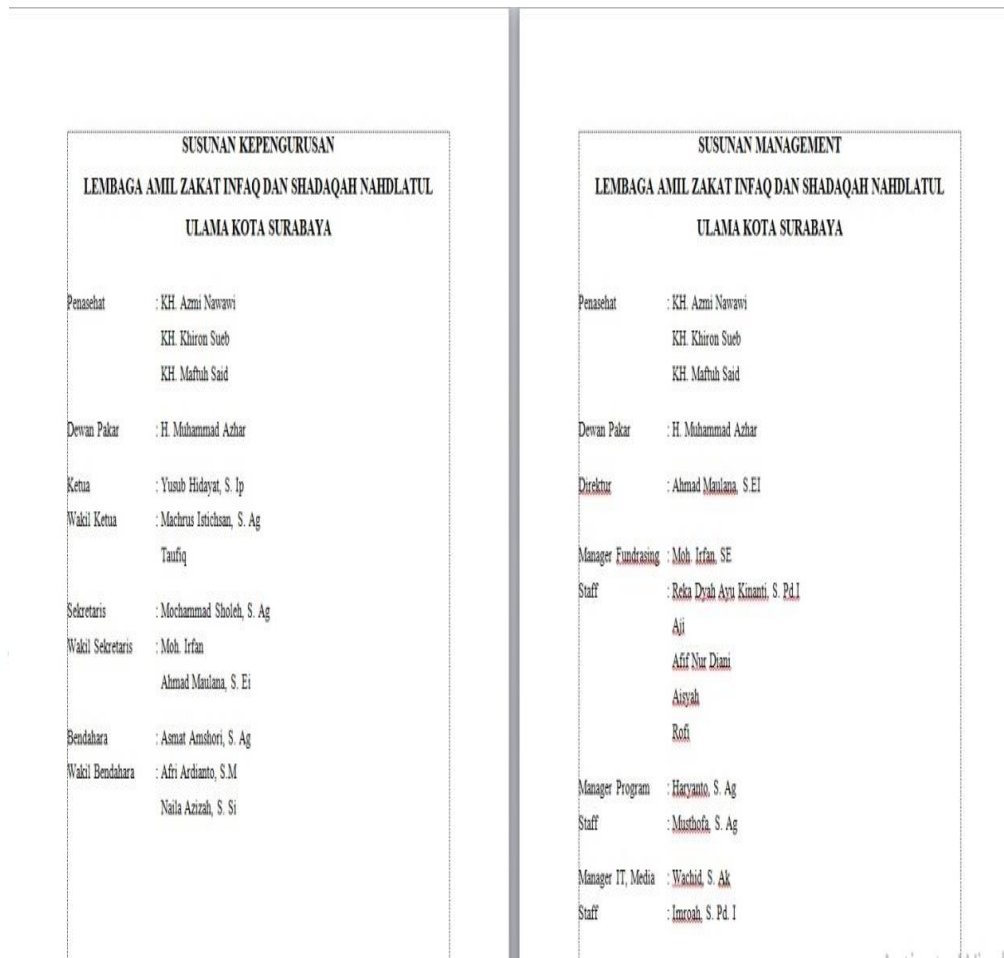
Misi dari LAZISNU Surabaya ialah (1) mendorong tumbuhnya kesadaran masyarakat untuk mengeluarkan zakat, infaq, sedekah dengan rutin, (2) mengumpulkan/menghimpun dan mendayagunakan dana zakat, infaq dan sedekah secara profesional, transparan, tepat guna dan tepat sasaran, (3) menyelenggarakan program pemberdayaan masyarakat

guna mengatasi problem kemiskinan, pengangguran dan minimnya akses pendidikan yang layak.

Struktur organisasi LAZISNU Surabaya memiliki empat fungsi mulai dari pencatatan, penghimpunan, penyaluran serta pengembangan. Dengan adanya ke empat fungsi tersebut suatu lembaga amil zakat dapat menjalankan amanah dengan baik. Karena sudah diatur dalam UU no 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat.

Seperti yang di sampaikan oleh Ahmad Maulana selaku Direktur Manajemen bahwa “Pegawai (amil) dari Lembaga Amil Zakat (LAZISNU) Surabaya dominan tingkat pendidikannya ialah sarjana (S1). LAZISNU Surabaya melakukan enam bulan sekali untuk pelatihan program diklat regular terhadap Amil. Pegawai (amil) dalam system kerja atau berada dikantor lebih dominan part time.”<sup>35</sup>





Gambar 3.4 Struktur Organisasi LAZISNU Surabaya  
Sumber : Majalah LAZISNU Surabaya

## 2. Kinerja Manajemen

Dalam kinerja manajemen ada 3 komponen yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP), rencana startegis, dan Penilaian prestasi kerja amil. LAZISNU Surabaya memiliki ketersediaan SOP OPZ mencakup penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan, dan operasional keuangan. LAZISNU Surabaya juga memiliki renstra yang disusun setiap





| LAPORAN KEUANGAN                           |                               |                |                       |
|--|-------------------------------|----------------|-----------------------|
| UPZIS NU CARE LAZISNU KAB/KOTA SURABAYA    |                               |                |                       |
| TAHUN 2017                                 |                               |                |                       |
| <b>Jumlah Saldo Tahun Lalu</b>             |                               |                | Rp                    |
| <b>Penerimaan:</b>                         |                               |                |                       |
|  | Zakat                         | Rp             | 59,214,000.00         |
|  | Non Zakat (Infaq/Sedekah)     | Rp             | 169,579,350.00        |
|  | Qurban                        | Rp             | 23,500,000.00         |
|  | Natura                        | Rp             | -                     |
|  | Penerimaan Lain               | Rp             | 19,856,300.00         |
|  | Dana Non Halal/Bunga Bank     | Rp             | -                     |
| <b>Jumlah Penerimaan Tahun 2017</b>        |                               | <b>Rp</b>      | <b>272,149,650.00</b> |
| <b>Pengeluaran</b>                         |                               |                |                       |
| <b>Pentasharufan Program</b>               |                               |                |                       |
|  | Program Pendidikan            | Rp             | 51,097,500.00         |
|  | Program Kesehatan             | Rp             | 2,920,000.00          |
|  | Program Ekonomi               | Rp             | 78,675,000.00         |
|  | Program Siaga Bencana         | Rp             | 8,050,000.00          |
|  | QURBAN                        | Rp             | 23,500,000.00         |
| <b>Beban Biaya Operasional</b>             |                               |                |                       |
|  | Sosialisasi, Promosi, Edukasi | Rp             | 21,521,800.00         |
|  | Gaji Pegawai/Amil             | Rp             | 40,230,800.00         |
|  | Operasional dan Administrasi  | Rp             | 21,164,850.00         |
|  | Beban Biaya Lain              | Rp             | 10,500,000.00         |
| <b>Jumlah Pengeluaran Tahun 2017</b>       |                               | <b>Rp</b>      | <b>257,659,950.00</b> |
| <b>Jumlah Saldo Perbulan Desember 2017</b> |                               | <b>Rp</b>      | <b>14,489,700.00</b>  |
|  | Dilaporkan Oleh               | Disetujui Oleh |                       |
| Tanggal                                    |                               |                |                       |
| Tanda Tangan                               |                               |                |                       |
| Nama                                       |                               |                |                       |
| Jabatan                                    | Staf Keuangan                 | Bendahara      | Ketua                 |

Gambar 3.6 Laporan Keuangan LAZISNU Surabaya tahun 2017  
Sumber : Dokumentasi LAZISNU Surabaya

#### 4. Kinerja Program Pendayagunaan

Dalam kinerja program pendayagunaan, LAZISNU melakukan pendampingan kepada mustahik setiap enam bulan sekali, yang dilakukan berupa pendampingan kepada pemberi modal dalam bentuk gerobak namun tidak adanya sebuah pelatihan khusus kepada penerima modal gerobak tersebut. Sehingga rencana kedepan bantuan modal

berupa gerobak akan ditiadakan. Jumlah mustahik dari LAZISNU Surabaya adalah 2058 mustahik.

#### 5. Kinerja Legitimasi Sosial

Kinerja legitimasi sosial dilihat dari tiga komponen diantaranya adalah biaya promosi, biaya sosialisasi dan edukasi, dan yang terakhir adalah biaya advokasi. Acuan dari ketiga komponen tersebut ialah laporan perubahan dana yang berada di gambar 3.3 menggunakan penyaluran amil. LAZISNU Surabaya selalu melakukan sebuah promosi, sosial edukasi serta advokasi.

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### A. Tolak Ukur Kinerja LAZISMU Surabaya dan LAZISNU Surabaya

##### 1. Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan :

###### a. Dewan Pengawas Syariah

Dewan Pengawas Syariah yang berada di Lazismu Surabaya latar belakang pendidikannya adalah dominan Pasca Sarjana non-syariah/ekonomi Islam. Sedangkan Dewan Pengawas Syariah yang berada di Lazisnu Surabaya langsung mengikuti DPS Pusat, untuk Wilayah Surabaya tidak memiliki Dewan Pengawas Syariah.

###### b. Visi dan Misi

Visi dan Misi yang berada di Lazismu Surabaya mencakup lima komponen diantaranya kepedulian terhadap muzakki dan mustahik, produk dan layanan jasa terkait zakat, kemampuan OPZ bertahan, pertumbuhan dan efektivitas pendayagunaan dana ZIS, dan konsep dalam pengembangan masa depan zakat.

Sedangkan Visi dan Misi yang berada di Lazisnu Surabaya mencakup enam komponen diantaranya kepedulian terhadap muzakki dan mustahik, produk dan layanan jasa terkait zakat,

kemampuan OPZ bertahan, pertumbuhan dan efektivitas  
pendayagunaan dana ZIS, konsep dalam pengembangan masa depan  
zakat dan perhatian terhadap pandangan masyarakat.

### c. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi yang berada di Lazismu Surabaya memiliki empat fungsi diantaranya adalah pencatatan, penghimpunan, penyaluran dan penelitian. Begitun juga dengan Lazisnu Surabaya.

#### d. Tingkat Pendidikan Pegawai

Tingkat pendidikan pegawai yang berada di Lazismu Surabaya latar belakang pendidikannya adalah dominan sarjana. Begitupun juga dengan Lazisnu Surabaya.

e. Program Diklat Regular

Lazismu Surabaya tidak memiliki program diklat reguler. Sedangkan Lazisnu Surabaya memiliki program diklat reguler yang dilakukan setiap dua kali dalam setahun.

f. Presentase Pegawai *Fulltime*

Presentase pegawai *fulltime* yang berada di Lazizmu Surabaya dominan *part time*. Begitupun juga dengan Lazisnu Surabaya.

Tabel 4.1 Tolok Ukur Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan LAZISMU dan LAZISNU Surabaya

| No | Komponen   | LAZISMU | LAZISNU |
|----|--|---------|---------|
| 1  | Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan | 6.5     | 6.9     |
|    | - Dewan Pengawas Syariah                             | 0.018   | 0.006   |
|    | - Visi dan Misi                                      | 0.0135  | 0,018   |
|    | - Struktur Organisasi                                | 0.03    | 0,03    |
|    | - Tingkat Pendidikan Pegawai                         | 0.0225  | 0,0225  |
|    | - Program Diklat Reguler                             | 0.0045  | 0,018   |
|    | - Prosentase pegawai <i>Full Time</i>                | 0.009   | 0,009   |

Dapat dibuktikan dari tabel diatas bahwa Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan LAZISNU lebih baik dari pada LAZISMU. Sebabnya adalah Program Diklat regular dari Lazismu Surabaya tidak memilikinya, dan visi misi yang hanya mencakup lima komponen. Sedangkan Lazisnu Surabaya visi misi mencakup enam komponen. Meskipun Dewan Pengawas Syariah Lazisnu Surabaya mengacu kepada pusat



## 2. Kinerja Manajemen

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan :

a. Standart Operasional Prosedur (SOP)

Standart Operasional Prosedur yang berada di Lazismu Surabaya memiliki lebih dari tiga SOP, yang mana ruanglingkupnya adalah SOP Penghimpunan, SOP Penyaluran, SOP Penelitian, dan SOP Pencatatan. Sedangkan Standart Operasional Prosedur yang berada di Lazismu Surabaya memiliki lebih dari tiga SOP, yang mana ruanglingkupnya adalah SOP Penghimpunan, SOP Penyaluran, SOP Penelitian, dan SOP Laporan Keuangan.

### b. Rencana Strategis

Rencana Strategis yang berada di Lazismu Surabaya hanya memiliki rencana strategis dan tidak memiliki strategi pengembangan masyarakat serta *workplan*. Begitupun juga dengan Lazisnu Surabaya.

### c. Penilaian Prestasi Kinerja Amil

Penilaian prestasi kinerja amil yang berada di Lazismu Surabaya tidak memiliki instrument dan penerapan terhadap amil. Lazismu Surabaya juga tidak memiliki alat dalam melakukan penilaian terhadap amil. Begitupun juga dengan Lazisnu Surabaya.

Berikut merupakan hasil tolak ukur Kinerja Manajemen Lazismu Surabaya dan Lazisnu Surabaya:

Tabel 4.2 Tolok Ukur Kinerja Manajemen LAZISMU dan LAZISNU Surabaya

| No | Komponen          |                        | LAZISMU | LAZISNU |
|----|-------------------|------------------------|---------|---------|
| 2  | Kinerja Manajemen |                        | 5.8     | 5.8     |
|    | -                 | SOP OPZ                | 0.08    | 0.08    |
|    | -                 | Renstra OPZ            | 0.024   | 0.024   |
|    | -                 | Penilaian Kinerja Amil | 0.12    | 0.12    |

Sumber: Data Diolah 2019

Dapat dilihat bahwa Kinerja Manajemen Baik Lazismu Surabaya maupun Lazisnu Surabaya memiliki nilai yang sama. Berada di posisi nilai 5.8 dengan mendapatkan huruf A

### 3. Kinerja Keuangan

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan :

#### a. Laporan Keuangan

Laporan Keuangan yang berada di Lazismu Surabaya ada, yang *up to date*, diaudit dan transparan. Begitupun juga dengan Lazisnu Surabaya

#### b. Efisiensi Keuangan (Operational Expense Ratio)

Lazismu Surabaya setelah dilakukannya penghitungan muncul dengan hasil 6,4% konversi nilai kinerja keuangan muncul nilai 4, sedangkan Lazisnu Surabaya setelah dilakukannya penghitungan muncul dengan hasil 17% konversi nilai kinerja keuangan muncul nilai 1

c. Kapasitas Organisasi

Kapasitas organisasi diukur melalui 4 kriteria, yaitu: (1) *Primary Revenue Ratio*, yaitu total perolehan dana khusus zakat (diluar infaq, shadaqah dan wakaf) terhadap perolehan dana total, (2) *Primary Revenue Growth*, yaitu pertumbuhan perolehan dana khusus zakat (diluar infaq, shadaqah dan wakaf), dari tahun sebelumnya, (3) *Program Expense Ratio*, yaitu pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada mustahik terhadap total penggunaan dana, dan (4) *Program Expense Growth*, yaitu pertumbuhan pengeluaran untuk pembiayaan program ataupun penyaluran dana kepada mustahik dari tahun sebelumnya.

Berikut merupakan hasil tolok ukur Kinerja Keuangan Lazismu Surabaya dan Lazisnu Surabaya:

Tabel 4.3 Tolok Ukur Kinerja Keuangan LAZISMU dan LAZISNU Surabaya

| No | Komponen         |                               | LAZISMU | LAZISNU |
|----|------------------|-------------------------------|---------|---------|
| 3  | Kinerja Keuangan |                               | 8.6     | 6.7     |
|    | -                | Komponen Laporan Keuangan     | 0.12    | 0.12    |
|    | -                | Komponen Efisiensi Keuangan   | 0.072   | 0.018   |
|    | -                | Komponen Kapasitas Organisasi | 0.0675  | 0.063   |

Sumber: Data Diolah 2019

Dengan adanya tabel diatas dapat diketahui bahwa Kinerja Keuangan Lazismu lebih baik dari pada Lazisnu, dengan Kinerja Keuangan Lazismu memiliki nilai 8.6 dan Kinerja Keuangan Lazisnu memiliki nilai 6.7. penyebab yang sangat mempengaruhi lazisnu memiliki nilai lebih kecil dari Lazismu adalah Komponen Efesiensi Keuangan.

#### 4. Kinerja Program Pendayagunaan

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan :

##### a. Kualitas program pendayagunaan zakat (*Average Expense*)

Kualitas pendayagunaan zakat ini di ukur dari berapa pendapatan per-mustahik setiap satu tahun sekali. Setelah dilakukan perhitungan Lazismu Surabaya memiliki hasil 709.940,42/mustahik dalam satu bulan. Sedangkan Lazisnu Surabaya memiliki hasil 282.885,17/mustahik dalam satu bulan sekali.

##### b. Program ekonomi produktif (*Economic Ratio*)

Dalam Program ekonomi produktif Lazismu Surabaya setiap tahunnya mengeluarkan dana Rp. 12.000.000,- sedangkan Lazisnu Surabaya mengeluarkan dana Rp. 78.675.000,-

##### c. Pendampingan

Pendampingan yang berada di Lazismu Surabaya dilakukan setiap satu bulan sekali. Sedangkan Pendampingan yang berada di Lazisnu Surabaya dilakukan setiap enam bulan sekali.

d. Pelatihan

Pelatihan yang berada di Lazismu Surabaya dilakukan setiap satu tahun sekali. Sedangkan Pelatihan yang berada di Lazisnu Surabaya tidak pernah diadakan.

Berikut merupakan hasil tolok ukur Kinerja Keuangan Lazismu Surabaya dan Lazisnu Surabaya:

Tabel 4.4 Tolok Ukur Kinerja Program Pendayagunaan LAZISMU dan LAZISNU Surabaya

| No | Komponen                      |  | LAZISMU | LAZISNU |
|----|-------------------------------|--|---------|---------|
| 4  | Kinerja Program Pendayagunaan |  | 4       | 2.6     |
|    | -                             | Kualitas program-program pendayagunaan zakat | 0.024   | 0.012   |
|    | -                             | Program untuk kegiatan ekonomi produktif     | 0.024   | 0.024   |
|    | -                             | Pendampingan                                 | 0.024   | 0.008   |
|    | -                             | Pelatihan                                    | 0.008   | 0.008   |

Sumber: Data Diolah 2019

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa Kinerja Program Pendayagunaan Lazismu lebih baik dari pada Lazisnu, dengan Kinerja Program pendayagunaan Lazismu memiliki nilai 4 dan Kinerja Program Pendayagunaan Lazisnu memiliki nilai 2.6. Sebabnya adalah Lazisnu Surabaya tidak adanya pendampingan dan doansi yang diberikan kepada setiap mustahik lebih kecil nominalnya dari pada Lazismu.

## 5. Kinerja Legitimasi Sosial

Penilaian untuk komponen ini terkait dengan :

### a. Biaya Promosi

Biaya promosi di Lazismu Surabaya mencapai Rp. 102.000.000,- per tahun, sedangkan Biaya Promosi di Lazisnu Surabaya mencapai Rp. 10.522.300,- per tahun. Lebih besar Lazismu Surabaya dalam melakukan promosi

### b. Biaya Sosial dan Edukasi

Biaya Sosial dan Edukasi di Lazismu Surabaya mencapai Rp. 4.000.000,- per tahun, sedangkan Biaya Sosial dan Edukasi di Lazisnu Surabaya mencapai Rp. 5.999.500,- lebih besar Lazisnu Surabaya dalam melakukan sosial dan edukasi

### c. Biaya Advokasi

Biaya Advokasi di Lazismu Surabaya tidak ada, karena Lazismu Surabaya tidak melakukan Advokasi, sedangkan Biaya Advokasi di Lazisnu Surabaya mencapai Rp. 5.000.000,- lebih besar Lazismu Surabaya dalam melakukan Advokasi.

Berikut merupakan hasil tolok ukur Kinerja Keuangan Lazismu Surabaya dan Lazisnu Surabaya:

Tabel 4.5 Tolok Ukur Kinerja Legitimasi Sosial LAZISMU dan LAZISNU Surabaya

| No | Komponen                  |                               | LAZISMU | LAZISNU |
|----|---------------------------|-------------------------------|---------|---------|
| 5  | Kinerja Legitimasi Sosial |                               | 2.7     | 4       |
|    | -                         | Biaya Promosi                 | 0.0105  | 0.021   |
|    | -                         | Biaya Sosialisasi dan Edukasi | 0.021   | 0.021   |
|    | -                         | Biaya Advokasi                | 0.009   | 0.018   |

Sumber: Data Diolah 2019

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa Kinerja Legitimasi Sosial Lazisnu lebih baik dari pada Lazismu, dengan Kinerja Legitimasi Sosial Lazisnu memiliki nilai 4 dan Kinerja Legitimasi Sosial Lazismu memiliki nilai 2.7. Sebabnya adalah Lazismu Surabaya tidak adanya biaya advokasi, sedangkan Lazisnu melakukan ketiganya.

#### B. Radar Tingkat Kinerja LAZISMU Surabaya dan LAZISNU Surabaya

##### 1. Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Surabaya

Nilai Kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Surabaya untuk masing masing komponen bisa dilihat pada tabel 4.6 Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai tertinggi dicapai pada kinerja keuangan kemudian kinerja kepatuhan syariah, legalitas, dan kelembagaan. Sementara itu, kinerja terendah terdapat pada kinerja legitimasi sosial. Secara keseluruhan, nilai yang di peroleh adalah 5,52 atau A-.

Tabel 4.6 Hasil Penilaian Kinerja LAZISMU Surabaya

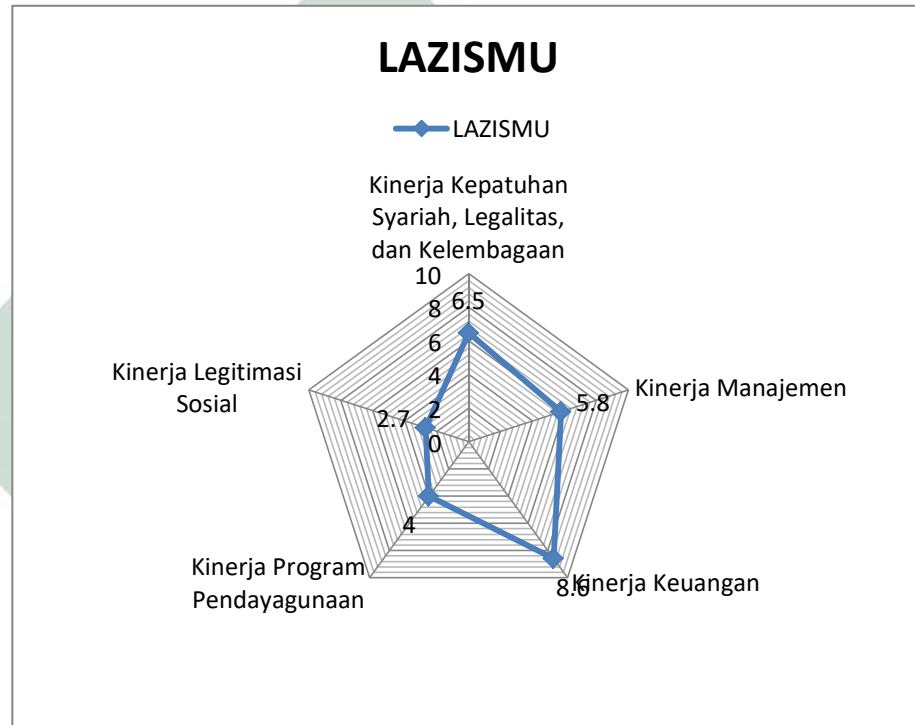
| No | Komponen   |                        | Angka  | Huruf |
|----|--|------------------------|--------|-------|
| 1  | Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan |                        | 6.5    | A+    |
|    | -  | Dewan Pengawas Syariah | 0.018  |       |
|    | -  | Visi dan Misi          | 0.0135 |       |

| No | Komponen                      |  | Angka  | Huruf |
|----|-------------------------------|--|--------|-------|
|    | -                             | Struktur Organisasi                          | 0.03   |       |
|    | -                             | Tingkat Pendidikan Pegawai                   | 0.0225 |       |
|    | -                             | Program Diklat Reguler                       | 0.0045 |       |
|    | -                             | Prosentase pegawai <i>Full Time</i>          | 0.009  |       |
| 2  | Kinerja Manajemen             |  | 5.8    | A     |
|    | -                             | SOP OPZ                                      | 0.08   |       |
|    | -                             | Renstra OPZ                                  | 0.024  |       |
|    | -                             | Penilaian Kinerja Amil                       | 0.12   |       |
| 3  | Kinerja Keuangan              |  | 8.6    | AAA-  |
|    | -                             | Komponen Laporan Keuangan                    | 0.12   |       |
|    | -                             | Komponen Efisiensi Keuangan                  | 0.072  |       |
|    | -                             | Komponen Kapasitas Organisasi                | 0.0675 |       |
| 4  | Kinerja Program Pendayagunaan |  | 4      | BBB-  |
|    | -                             | Kualitas program-program pendayagunaan zakat | 0.024  |       |
|    | -                             | Program untuk kegiatan ekonomi produktif     | 0.024  |       |
|    | -                             | Pendampingan                                 | 0.024  |       |
|    | -                             | Pelatihan                                    | 0.008  |       |
|    |                               |  |        |       |
| 5  | Kinerja Legitimasi Sosial     |  | 2.7    | BB-   |
|    | -                             | Biaya Promosi                                | 0.0105 |       |
|    | -                             | Biaya Sosialisasi dan Edukasi                | 0.021  |       |
|    | -                             | Biaya Advokasi                               | 0.009  |       |

Sumber: Data Diolah 2019



Agar dapat melihat kelima aspek secara utuh, dapat dilihat pada Gambar 4.1 Dari gambar tersebut diketahui bahwa yang perlu ditingkatkan adalah kinerja legitimasi sosial.



Gambar 4.1 Radar Kinerja LAZISMU Surabaya  
Sumber: Data Diolah 2019

Dengan adanya Gambar grafik diatas menunjukkan bahwa kinerja yang perlu di evaluasi adalah kinerja legitimasi sosial. Sesuai data yang diterima oleh peneliti, bahwa yang menjadikan nilai kinerja legitimasi sosial ini kecil adalah tidak adanya biaya advokasi di LAZISMU Surabaya. Dengan itu biaya advokasi menjadi 0 (nol) dan

hanya mendapatkan nilai 1, dampaknya ialah nilai yang diberikan menjadi sangat kecil.

2. Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Nahdlatul Ulama (LAZISNU) Surabaya

Nilai Kinerja Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Nahdlatul Ulama (LAZISNU) Surabaya untuk masing masing komponen bisa dilihat pada tabel 4.7 Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai tertinggi dicapai pada kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan kemudian kinerja keuangan Sementara itu, kinerja terendah terdapat pada kinerja program pendayagunaan. Secara keseluruhan, nilai yang di peroleh adalah 5,2 atau BBB+.

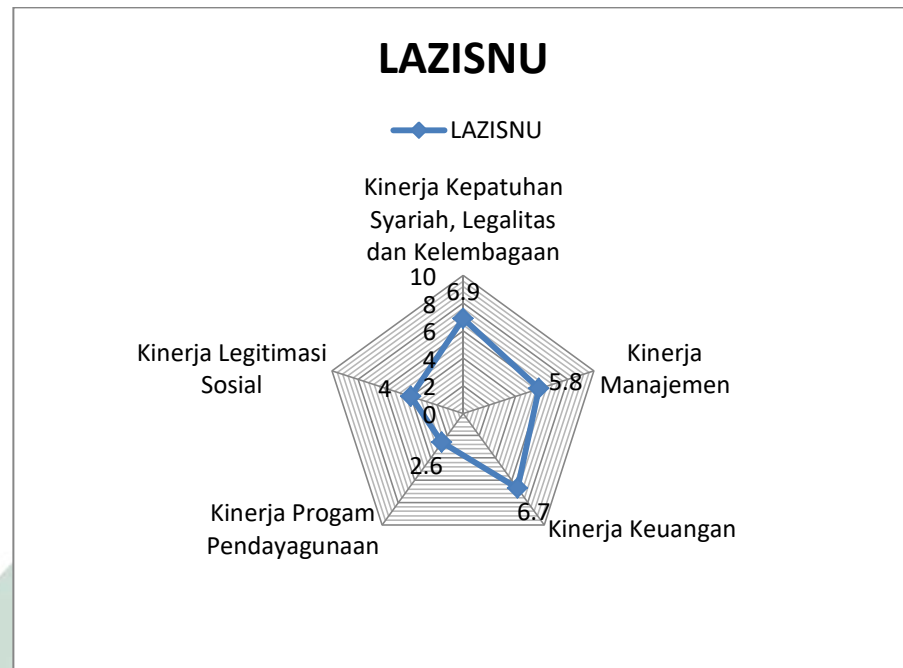
Tabel 4.7 Hasil Penilaian Kinerja LAZISNU Surabaya

| No | Komponen   |                                     | Angka  | Huruf |
|----|--|-------------------------------------|--------|-------|
| 1  | Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas dan Kelembagaan |                                     | 6.9    | A+    |
|    | -  | Dewan Pengawas Syariah              | 0.006  |       |
|    | -  | Visi dan Misi                       | 0.018  |       |
|    | -  | Struktur Organisasi                 | 0.03   |       |
|    | -  | Tingkat Pendidikan Pegawai          | 0.0225 |       |
|    | -  | Program Diklat Reguler              | 0.018  |       |
|    | -  | Prosentase pegawai <i>Full Time</i> | 0.009  |       |

| No | Komponen                      |  | Angka | Huruf |
|----|-------------------------------|--|-------|-------|
| 2  | Kinerja Manajemen             |  | 5.8   | A     |
|    | -                             | SOP OPZ                                      | 0.08  |       |
|    | -                             | Renstra OPZ                                  | 0.024 |       |
|    | -                             | Penilaian Kinerja Amil                       | 0.012 |       |
| 3  | Kinerja Keuangan              |  | 6.7   | A+    |
|    | -                             | Komponen Laporan Keuangan                    | 0.12  |       |
|    | -                             | Komponen Efisiensi Keuangan                  | 0.018 |       |
|    | -                             | Komponen Kapasitas Organisasi                | 0.063 |       |
| 4  | Kinerja Program Pendayagunaan |  | 2.6   | BB-   |
|    | -                             | Kualitas program-program pendayagunaan zakat | 0.012 |       |
|    | -                             | Program untuk kegiatan ekonomi produktif     | 0.024 |       |
|    | -                             | Pendampingan                                 | 0.008 |       |
|    | -                             | Pelatihan                                    | 0.008 |       |
|    |                               |  |       |       |
| 5  | Kinerja Legitimasi Sosial     |  | 4     | BBB-  |
|    | -                             | Biaya Promosi                                | 0.021 |       |
|    | -                             | Biaya Sosialisasi dan Edukasi                | 0.021 |       |
|    | -                             | Biaya Advokasi                               | 0.018 |       |

Sumber: Data Diolah 2019

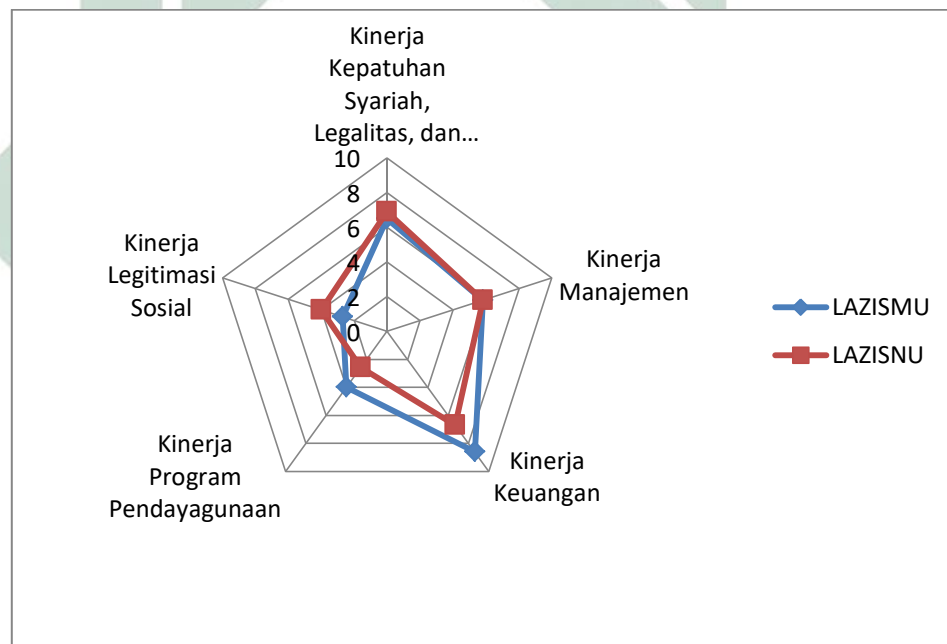
Agar dapat melihat kelima aspek secara utuh, dapat dilihat pada Gambar 4.2 Dari gambar tersebut diketahui bahwa yang perlu ditingkatkan adalah kinerja program pendayagunaan.



Gambar 4.2 Radar Kinerja LAZISNU Surabaya  
Sumber: Data Diolah 2019

Gambar grafik diatas menunjukkan bahwa yang perlu dilakukan evaluasi adalah kinerja program pendayagunaan. Kinerja program pendayagunaan yang menyebabkan nilai kinerja menjadi kecil ada dua faktor, faktor pertama yaitu tidak adanya sebuah pelatihan kepada mustahik yang mana bertujuan agar mustahik menjadi semakin sejahtera dalam bidang ekonomi, dan faktor yang kedua adalah dalam penyaluran dana, data yang diperoleh bahwa setiap mustahik menerima penyaluran dana dari LAZISNU sebesar Rp 282.855,- . Sebaiknya dalam kinerja program pendayagunaan ini lebih mengutamakan mustahik untuk menjadi sejahtera dengan target menjadi muzakki.

Dengan adanya perbedaan hasil tingkat kinerja Lembaga Amil Zakat (LAZ) Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama bukti bahwasanya harus adanya sinergitas antara kedua lembaga agar terjalin kinerja yang lebih baik. Jika kedua grafik di gabungkan maka hasil dari kinerja tersebut dapat dilihat di Gambar 4.3. Tujuannya agar dapat diketahui siapa yang lebih baik dari masing masing kinerja.



Gambar 4.3 Radar Kinerja LAZISMU dan LAZISNU Surabaya  
Sumber: Data Diolah 2019

Dapat diketahui bahwa dengan adanya grafik diatas menggambarkan Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah lebih baik dalam Kinerja Kepatuhan Syariah, Legalitas, dan..., Kinerja Manajemen, dan Kinerja Keuangan, sedangkan Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama lebih baik dalam Kinerja Program Pendayagunaan dan Kinerja Legitimasi Sosial. Untuk Kinerja

Manajemen kedua lembaga memiliki posisi yang sama. Dengan itu untuk menjadikan lembaga amil zakat dalam ranah organisasi masyarakat menjadi lebih baik kedepannya adanya saling memotivasi.

Jadi Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama bisa melihat bagaimana kinerja keuangan dan kinerja program pendayagunaan Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah dapat posisi yang lebih baik. Begitupun sebaliknya Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah bisa melihat bagaimana kinerja legitimasi sosial dan kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan dari Lembaga Amil Zakat Nahdlatul Ulama memiliki posisi yang lebih baik. Adanya saling mencontoh untuk menjadi lembaga amil zakat yang lebih baik.

Secara Keseluruhan Kinerja Lazismu Surabaya lebih baik dikarenakan berdiri terlebih dahulu pada tahun 2002 dan mendapatkan surat keputusan resmi dari menteri agama untuk menjadi Lembaga Amil Zakat, sedangkan Lazisnu berdiri setelah dua tahun Lazismu berdiri yaitu pada tahun 2004.



biaya advokasi di LAZISMU Surabaya. Dengan itu biaya advokasi menjadi 0 (nol) dan hanya mendapatkan nilai 1, dampaknya ialah nilai yang diberikan menjadi sangat kecil.

## B. Saran

Sesuai dengan judul yang telah dikemukakan terkait dengan tingkat kinerja lembaga amil zakat LAZISMU Surabaya dan LAZISNU Surabaya maka peneliti memberikan saran bagi para pembaca dan bagi lembaga amil zakat LAZISMU Surabaya dan LAZISNU Surabaya.

Saran bagi pembaca dapat diambil sisi positif dari adanya penelitian tingkat kinerja lembaga amil zakat LAZISMU Surabaya dan LAZISNU Surabaya dengan memberikan keilmuan serta pengetahuan bagaimana kinerja lembaga amil zakat Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama. Dan saran bagi lembaga amil zakat adalah agar terus memperbaiki segala kinerja yang dirasa memiliki pengaruh besar terhadap kinerja lembaga amil zakat.

Penulis meyakini adanya kekurangan dalam pengerjaan skripsi ini. Oleh karenanya penulis sangat berharap pada pembaca untuk memberikan kritik dan saran agar dalam melakukan penelitian selanjutnya atau karya tulis lainnya dapat lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abi Abdillah Muhammad Ibnu Ismail Al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, Juz Awal (Indonesia: Maktabah Dahlan, tt)
- Ahmad Suhendra, “Rekontruksi Peran dan Hak Perempuan dalam Organisasi Masyarakat”, *Musāwa*, Vol 11, No. 1, Januari, 2012
- Ali M. Hasan. 2003. *Masail Fiqhiyah*. Zakat, Paak, Asuransi, dan Lembaga Keuangan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Danupranata Gita. *Buku Ajar Manajemen Perbankan Syariah* Jakarta: Salemba Empat. 2015
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Mufasssir Al-Qur'an, Terjemah, Tafsir* Bandung: Penerbit Al-Qur'an Hilal. 2010
- D. Wahyu Ariani, *Manajemen Kualitas*. (Modul 1- Ekma4265)
- Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saifullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2014
- Gaspersz, *Total Quality Management*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, tt
- Gusfahmi, *Pajak Menurut Syariah*, Jakarta. PT Raja Grafindo Persada. 2007
- Hafizi. *Modernisasi Pengelola Zakat di LAZISMU* Oktober, 2017
- Hasan M. Ali, *Masail Fiqhiyah*, Jakarta. PT Raja Grafindo Persada. 2003
- Ikatan Akuntan Indonesia, *Standar Profesional Akuntan Publik*, Jakarta: Salemba Empat, tt
- IMZ. *Indonesia Zakat and Development Report (IZDR) 2011* Bandung: IMZ. 2010
- IMZ , *Indonesia Zakat Development Report 2012* Bandung, IMZ, 2012
- Ines Yuanta. *Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat dengan Pendekatan Indonesia Magnificence Zakat* Januari, 2016
- KH. Adib Bisri dan KH. Munawir A. Fatah, *Kamus Al-BisriI*, Pustaka Progresif, 1900
- LAZISMU Surabaya, Majalah Donatur, Edisi 128 Tahun XI, Oktober 2018

- M. Nur Rianto Al Arif, *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia. 2017
- Oni Sahroni, *Fikih Zakat Kontemporer*. Depok: Rajawali Pers. 2018
- Qardawi Yusuf, *Hukum Zakat* Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia 2010
- Roiqul Azmi. *Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Pengelola Zakat dengan Indikator IZDR 2011*.
- Sri Dewi Wulandari. *Analisis Manajemen Dakwah pada Program Bina Mandiri Wirausaha Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shodaqoh Muhammadiyah Surabaya* Juli, 2017
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013
- Suharsono dkk., *Modul Edukasi Zakat untuk Para Amil*, (LAZNAS IZI)
- Syarief, *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Internesa, 1997
- Teten Kustiawan et al, *PEDOMAN AKUNTANSI AMIL ZAKAT (PAAZ) "Panduan Implementasi Penyusunan Laporan Keuangan Berbasis PSAK 109"*, Jakarta Selatan: Forum Zakat, 2012
- Undang Undang Republik Indonesia No. 16 tahun 2017 tentang Organisasi Kemasyarakatan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat
- Wawancara, Ahmad Maulana S.Ei
- Wawancara, Sunarko, S. Ag, M. Si,
- Yosi Dian Endahwati, "Akuntabilitas Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS)", *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika JINAH*, No. 1 Desember, 2014
- Yusuf Al-Qardhawi, *Fikih Zakat*. Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia. 2010

